

**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA
DI MADRASAH ALIYAH UNGGULAN
NURUL ISLAM JEMBER
TAHUN 2024/2025**

TESIS



Oleh:

Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
NIM. 233206010017

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER
JUNI 2025**

**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA
DI MADRASAH ALIYAH UNGGULAN
NURUL ISLAM JEMBER
TAHUN 2024/2025**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
NIM. 233206010017

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER
JUNI 2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025” yang ditulis oleh Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 27 Mei 2025

Pembimbing I



Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.I
NIP. 197403202007101004

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, 27 Mei 2025

Pembimbing II



Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I
NIP. 197807162023212017

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025” yang ditulis oleh Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh NIM. 233206010017, telah dipertahankan di depan Dewan Peguji Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada hari Kamis 12 Juni 2025 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Dewan Peguji

1. Ketua Peguji : Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd., M.Pd
NIP. 196802251987031002
2. Anggota Peguji:
 - a. Peguji Utama : Prof.Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd
NIP. 195310111979032001
 - b. Peguji I : Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.
NIP. 197403202007101004
 - c. Peguji II : Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.
NIP. 197807162023212017

Jember, 23 Juni 2025

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana UIN KHAS Jember



Prof. Dr. H. Mashudi, M.Pd
NIP. 197209182005011003

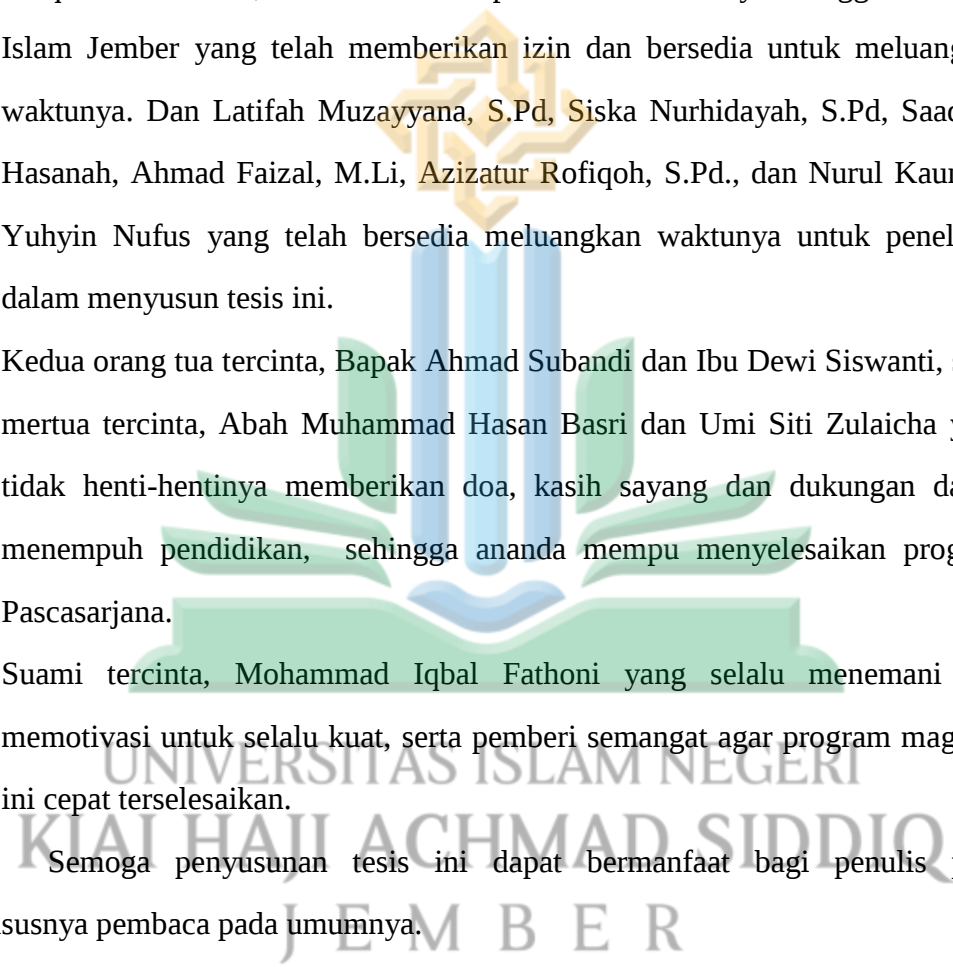
KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahim

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas atas karunia dan limpahan nikmat-nya sehingga tesis dengan judul “**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA DI MADRASAH ALIYAH UNGGULAN NURUL ISLAM JEMBER TAHUN 2024/2025**” ini dapat diselesaikan. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan pada baginda Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa rahmat kepada kita semua.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu, patut diucapkan terima kasih teriring do’a *Jazakumullahu khairan katsiron*.

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M. Selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan arahan yang bermanfaat demi terselesaikannya tesis ini.
2. Prof. Dr. Mashudi, M.Pd. Selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah menerima dan memberikan kesempatan untuk mengemban ilmu di pascasarjana sampai terselesaikannya tesis ini.
3. Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd., M.Pd. Selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selalu memberikan motivasi dalam penyelesaian tesis.
4. Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.I. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan banyak ilmu arahan, dan bimbingannya selama penyusunan tesis.
5. Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan, saran dan kritiknya guna penyusunan tesis ini.

- 
6. Balqis Al Humairo, S.Pd. Selaku Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember yang telah memberikan izin dan bersedia untuk meluangkan waktunya. Dan Latifah Muzayyana, S.Pd, Siska Nurhidayah, S.Pd, Saadatul Hasanah, Ahmad Faizal, M.Li, Azizatur Rofiqoh, S.Pd., dan Nurul Kaunaini Yuhyin Nufus yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk penelitian dalam menyusun tesis ini.
 7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Ahmad Subandi dan Ibu Dewi Siswanti, serta mertua tercinta, Abah Muhammad Hasan Basri dan Umi Siti Zulaicha yang tidak henti-hentinya memberikan doa, kasih sayang dan dukungan dalam menempuh pendidikan, sehingga ananda mampu menyelesaikan program Pascasarjana.
 8. Suami tercinta, Mohammad Iqbal Fathoni yang selalu menemani dan memotivasi untuk selalu kuat, serta pemberi semangat agar program magister ini cepat terselesaikan.

Semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya pembaca pada umumnya.

Jember, 26 Mei 2025

Penulis

Hilma Shinta N.K
NIM. 233206010017

ABSTRAK

Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh, 2025, *Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.I. Pembimbing II: Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.*

Kata Kunci: Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah, Mutu Lembaga Pendidikan

Penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, kepemimpinan perempuan memiliki karakteristik khas yang dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu lembaga. Mutu lembaga pendidikan tidak terlepas dari peran kepemimpinan, khususnya kepala madrasah yang menjadi penggerak utama dalam menjalankan fungsi manajerial, supervisi, dan pengembangan institusi.

Fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember? 2) Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember? 3) Bagaimana strategi kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah perempuan sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. 2) Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah perempuan sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. 3) Untuk mendeskripsikan strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah perempuan dalam upaya meningkatkan mutu lembaga Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Lokasi penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik Milles dan Huberman.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat dilihat pada dua dimensi kepemimpinan, yaitu: memberi pengaruh dan mengupayakan kesadaran. (2) Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat dilihat pada tiga aksi, yaitu: mengidentifikasi kebutuhan Madrasah, mendukung tenaga pendidik dan kependidikan, dan pemberian reward serta punishment. (3) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dibagi menjadi dua langkah strategis, yaitu: langkah penetapan strategi peningkatan mutu dan peningkatan melalui inovasi program, yaitu: kelas program khusus, *boarding school*, pertukaran pelajar, dan beasiswa.

ABSTRACT

Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh, 2025, *Female Principal Leadership in Improving Institutional Quality at Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember on the Academic Year 2024/2025. Thesis. Islamic Education Management Postgraduate Program Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I: Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.I. Advisor II: Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.*

Keywords: Female Principal Leadership, Educational Institutional Quality

This study is grounded in the critical role of school principals in determining the success of educational institutions. In this context, female leadership exhibits distinct characteristics that can significantly contribute to institutional quality improvement. The quality of an educational institution is inseparable from the role of leadership, particularly the principal, who serves as the driving force in performing managerial, supervisory, and institutional development functions.

The focus of this study includes: 1) How does the female principal exercise leadership as an inspirator at Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember? 2) How does the female principal serve as a motivator at Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember? 3) What strategies are employed by the female principal to enhance the institutional quality of Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

The objectives of this study are to: 1) Describe the role of the female principal as an inspirator at Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. 2) Describe the role of the female principal as a motivator at the same institution. 3) Describe the strategies implemented by the female principal to improve the institutional quality of Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

This study employed a qualitative approach with a case study design. The research site is Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Data collection techniques include interviews, observation, and documentation. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model.

The findings of this study revealed that: 1) The leadership of the female principal as an inspirator is reflected in two dimensions of leadership: exerting influence and fostering awareness. 2) The principal's role as a motivator is evident in three main actions: identifying the needs of the madrasah, supporting educational and administrative staff, and administering rewards and punishments. 3) The strategies implemented to improve institutional quality are grouped into two major strategic steps: establishing quality improvement strategies and enhancing quality through program innovation.

ملخص البحث

حلما صينتا نافلة الحميراه، ٢٠٢٥. قيادة المرأة لرئيسة المدرسة في تحسين جودة المؤسسة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر، للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥. رسالة الماجستير. بقسم إدارة التربية الإسلامية برنامج الدراسات العليا. جامعة كياهي حاج أحمد صديق الاسلاميه الحكومية جمبر. تحت الاشراف: (١) الدكتور زين الدين الحاج زيني الماجستير، و(٢) الدكتورة ليلة الأسرية الماجستير.

الكلمات الرئيسية: قيادة المرأة لرئيسة المدرسة، جودة المؤسسة التربوية

إن خلفية هذا البحث هي أهمية دور رئيس المدرسة في تحديد نجاح المؤسسة التربوية. وفي هذا السياق، أن قيادة المرأة لها خصائص مميزة يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحسين جودة المؤسسة وجودة المؤسسة التربوية معلقة بدور القيادة، وخاصة رئيس المدرسة الذي يعتبر محركا رئيسيا في تنفيذ الوظائف الإدارية والإشرافية وتطوير المؤسسة.

محور هذا البحث هو (١) كيف قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها ملهمة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر؟ و(٢) كيف قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها محفزة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر؟ و(٣) ما هي استراتيجية قيادة المرأة لرئيسة المدرسة في تحسين جودة المؤسسة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر؟ أما أهداف هذا البحث فهي: (١) لوصف قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها ملهمة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر. و(٢) لوصف قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها محفزة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر. و(٣) لوصف استراتيجية قيادة المرأة لرئيسة المدرسة في تحسين جودة المؤسسة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر.

استخدمت الباحثة في هذا البحث المنهج الكيفي مع نوع الدراسة الحالة. موقع هذا البحث هو مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر. وطريقة جمع البيانات من خلال المقابلة الشخصية والملاحظة والوثائق مع استخدام تقنية ميلز وهويرمان في تحليل البيانات.

أما نتائج البحث التي حصلت عليها الباحثة فهي: (١) أن قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها ملهمة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر من خلال بعدين من القيادة، وهما: التأثير والسعي لتحقيق الوعي؛ و(٢) قيادة المرأة لرئيسة المدرسة بصفتها محفزة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر من خلال ثلاث الإجراءات، وهي: تحديد احتياجات المدرسة، دعم المعلمين والعاملين في التعليم، وتقديم المكافآت والعقوبات. و(٣) استراتيجية قيادة المرأة لرئيسة المدرسة في تحسين جودة المؤسسة في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر تكون على الخطوتين الاستراتيجيتين، وهما: خطوة تحديد استراتيجية تحسين الجودة والتحسين من خلال الابتكار في البرامج.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	15
E. Definisi Istilah	16
F. Sistematika Penulisan	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Penelitian Terdahulu	19
B. Kajian Teori	36
1. Teori tentang Kepemimpinan Perempuan	36
a. Konsep Kepemimpinan Perempuan	36
b. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah	41
c. Kepemimpinan Transformasional Perempuan	44
1) Inspirator	49

2) Motivator.....	51
2. Teori tentang Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan	53
a. Pengertian Mutu.....	53
b. Mutu dalam Pendidikan	55
c. <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	59
C. Kerangka Konseptual	67
BAB III METODE PENELITIAN	68
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	68
B. Lokasi Penelitian	69
C. Lokasi Penelitian	69
D. Subjek dan Informan Penelitian	69
E. Sumber Data	71
F. Teknik Pengumpulan Data	72
G. Analisis Data	74
H. Keabsahan Data	76
I. Tahapan-tahapan penelitian	77
BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS	78
A. Paparan Data dan Analisis	78
1. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	78
2. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	86
3. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	93
B. Temuan Penelitian	108

BAB V PEMBAHASAN	113
A. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	113
B. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	119
C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	127
BAB VI PENUTUP	137
A. Kesimpulan	137
B. Saran	138
DAFTAR PUSTAKA	139
Pernyataan Keaslian Tulisan	
Lampiran-lampiran	
Riwayat Hidup	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Ringkasan Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 4.1 Pembagian Kelas Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember	98
Tabel 4.2 Pembagian Asrama Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025	100
Tabel 4.3 Program Beasiswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025.....	102
Tabel 4.4 Data Juara siswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025.....	103
Tabel 4.5 Data Perolehan Medali Siswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025.....	105
Tabel 4.6 Hasil Temuan Penelitian	112

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

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	67
Gambar 3.1 Tahapan Analisis Data	76
Gambar 4.1 Pelatihan Guru Kitab	82
Gambar 4.2 Penghargaan Setiap Bulan	89
Gambar 4.3 Penghargaan Siswa Berprestasi	90
Gambar 4.4 Rekapitulasi Capaian Prestasi Tahun 2024-2025	107



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

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan Tunggal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Sa</i>	Ṣ	Es dengan titik di atas
ج	<i>Ja</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan Ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Zal</i>	Ẓ	Zet dengan titik di atas
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan Ye
ص	<i>Sad</i>	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	<i>Dad</i>	ḍ	De dengan titik di bawah
ط	<i>Ta</i>	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	<i>Za</i>	ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	<i>‘Ain</i>	‘	Apostrof terbalik
غ	<i>Ga</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	E m
ن	<i>Nun</i>	N	En

و	Waw	W	We
هـ	Ham	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ	<i>Fathah</i>	A	a
اِ	<i>Kasrah</i>	I	i
اُ	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
يَ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وِ	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

BAB I PEDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan akan terjadi ketika seseorang berupaya memengaruhi orang lain dalam sebuah kelompok.¹ Dengan kata lain, kepemimpinan adalah seni mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan individu di dalam organisasi sehingga perilaku mereka sesuai dengan harapan pemimpin. Untuk mencapai tujuan, seorang pemimpin harus mampu memengaruhi dan memotivasi pengikutnya agar bersama-sama dapat menjalankan organisasi dengan efektif.

Seorang pemimpin dalam bidang pendidikan memiliki peran penting dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah secara terstruktur dan terencana. Kepala madrasah diharapkan mampu mengelola kurikulum, mendukung kesejahteraan siswa, serta memberikan bantuan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Selain itu, mereka juga bertanggung jawab dalam mengembangkan budaya dan iklim lembaga yang positif. Menurut Kartono keberhasilan sebuah lembaga sangat bergantung pada kualitas kepemimpinannya dalam menggerakkan sumber daya manusia, sarana

¹ Fadli Firdaus, "Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah: Sebuah Tinjauan Literatur", *Journal on Education*, Volume 06, No. 01, (September-Desember 2023). <http://jonedu.org/index.php/joe>.

prasarana, keuangan, dan waktu secara efektif dan efisien.² Kepemimpinan yang mampu mengelola faktor-faktor ini dengan baik akan menentukan pencapaian tujuan dan kesuksesan institusi.

Kepemimpinan dapat dimaknai sebagai suatu proses memengaruhi seluruh aktivitas kelompok guna mengubah sikap dan perilaku agar sejalan dengan tujuan yang diharapkan, melalui kekuatan semangat, inspirasi, kreativitas, serta integritas moral yang tinggi. Dalam konteks kepemimpinan madrasah, hal ini mencakup seluruh bentuk aktivitas yang berorientasi pada pergerakan dan pengarahannya seluruh unsur pemangku kepentingan pendidikan agar mampu melaksanakan perencanaan program secara efektif guna mencapai tujuan institusional yang telah ditetapkan.³ Pembahasan mengenai kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari isu gender. Walaupun pada dasarnya kepemimpinan merupakan hak setiap individu, realitasnya, diskursus kepemimpinan kerap dipengaruhi oleh sudut pandang gender.⁴

Kepemimpinan selalu melibatkan peran individu sebagai pemimpin. Banyak yang mengaitkan kemampuan memimpin dengan faktor biologis, yakni perbedaan jenis kelamin antara laki-laki dan perempuan. Pandangan ini memunculkan masalah ketimpangan gender. Sering kali perempuan berada dalam posisi yang kurang menguntungkan, meskipun jumlah perempuan

² Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. (Raja Grafindo Persada, 2020)

³ Mu'alimin. *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah*. (Yogyakarta: Diva Press, 2020).

⁴ Lailatul Usriyah, Ali Makrus, & Zaimuariffudin Shukri Nordin. (2023). Nyai Mahmudah Ahmad's Leadership in Islamic Boarding School Development. *Edukasia Islamika*, 8(2), 187–204. <https://doi.org/10.28918/jei.v8i2.2095>.

sebagai sumber daya manusia di dunia lebih banyak dibandingkan dengan laki-laki.

Seiring perkembangan zaman, semakin banyak perempuan yang menduduki posisi kepemimpinan. Perempuan di berbagai lembaga, kementerian, dan organisasi memiliki peran penting dalam mendorong kemajuan organisasi yang mereka pimpin. Keberhasilan suatu organisasi atau institusi sangat dipengaruhi oleh kehadiran seorang pemimpin. Pemimpin memiliki peran penting dalam menetapkan arah dan strategi. Keberadaan seorang pemimpin berdampak pada komitmen serta kepatuhan dalam pelaksanaan tugas demi mencapai tujuan, sekaligus berpengaruh pada pemeliharaan identitas kelompok dan budaya dalam organisasi.

Dalam konstruksi sosial, perempuan sering dipandang sebagai makhluk kelas dua, sehingga sering dianggap tidak mampu mengisi peran yang biasanya dipegang oleh laki-laki yang dianggap lebih kuat, tegas, dan tangguh.⁵ Realitas lain yang terjadi di masyarakat adalah perempuan masih sering dianggap hanya sebagai pendamping. Dalam filosofi Jawa, perempuan bahkan disebut sebagai “*konco wingking*” yang perannya terbatas pada tiga hal: *macak, masak, dan manak*. Pandangan terhadap perempuan tersebut masih dipertahankan, sehingga mereka sering mengalami diskriminasi dalam berbagai aspek seperti pendidikan, ekonomi, sosial, politik, dan kepemimpinan. Contohnya di ranah politik, perempuan kerap dianggap kurang

⁵ Rahman A., Layla, Sugiarti, “Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Berbasis Islam (Studi Analisis di MTs Al Hidayah Karangasuci Purwokerto)”, *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Volume 4, Issue. 2, 2023). <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>.

mampu memberikan kontribusi yang signifikan meskipun mereka sering dimanfaatkan sebagai alat untuk meraih suara dalam proses pemilihan kepemimpinan.

Membahas kepemimpinan perempuan sebagai kepala madrasah, berarti menyoroti tentang isu gender. Meskipun banyak perempuan yang telah memegang posisi kepemimpinan, mereka yang menjadi pemimpin formal seperti kepala madrasah sering kali menghadapi tantangan, terutama terkait keseimbangan antara karir dan tanggung jawab rumah tangga. Selain itu, mereka sering harus mengatasi hambatan dari budaya masyarakat serta stereotip fisik yang menganggap wanita kurang mampu menangani tugas-tugas berat. Tantangan ini berasal dari berbagai aspek, baik internal maupun eksternal. Secara internal, perempuan sering kali menghadapi keterbatasan, seperti akses yang minim terhadap pendidikan politik dan kurangnya pengalaman kepemimpinan, yang selama ini lebih banyak didominasi oleh laki-laki.

Penelitian tentang kepemimpinan perempuan di sektor pendidikan secara umum telah banyak dilakukan. Beberapa studi telah mengangkat tema kepemimpinan perempuan dalam konteks yang beragam. Diantaranya, Ismi Rohmatul Muslimah dengan tema kepemimpinan perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi⁶; yang menyoroti peran strategis kepala madrasah perempuan dalam membentuk nilai dan etos kerja kelembagaan. Ilya Musfi'an, Nur Kholis dan Hanun Asrohah mengenai peran kepala

⁶ Ismi Rohmatul M. "Kepemimpinan Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Organisasi." *Jurnal Kependidikan Islam*. 11.2 (2021): 198-207. <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.198-207>.

madrasah perempuan dalam pembangunan karakter siswa⁷; yang menekankan pentingnya sentuhan kepemimpinan perempuan dalam membentuk kepribadian dan akhlak peserta didik. Azqiya Akidatul dan Nur Hidayah dengan tema kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam perspektif studi gender⁸; yang mengulas dinamika kepemimpinan perempuan dalam menghadapi konstruksi sosial yang kerap maskulin di lingkungan pendidikan Islam. Ragam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan di madrasah merupakan topik yang semakin mendapat perhatian akademik. Sedangkan penelitian tentang kepemimpinan perempuan dalam konteks meningkatkan mutu lembaga tergolong penelitian yang jarang dilakukan.

Kepemimpinan perempuan dalam pandangan Islam, sebagaimana didasarkan pada al-Qur'an dan Hadis kerap menimbulkan berbagai pendapat yang mendukung maupun yang menentang. Salah satu contohnya dapat ditemukan dalam QS. An-Nisa ayat 34:

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ لِّلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ وَالَّتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْعُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا

⁷ Musfiah, Ilya, Nur Kholis, and Hanun Asroah. "Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pembangunan Karakter Siswa Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di MTs Alif Laam Miim Surabaya." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 4.2 (2022): 178-189. <https://doi.org/10.15642/japi.2022.4.2.178-189>.

⁸ Azqiya Akidatul, and Nur Hidayah. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Perspektif Studi Gender." *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman* 8.02 (2022).

Artinya: “Kaum laki-laki adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebagian mereka (laki-laki) atas sebagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada oleh karena Allah telah memelihara (mereka)”⁹

Sebab turunnya ayat tersebut telah dijelaskan dalam sebuah riwayat yang dikutip oleh Ibnu Abi Hatim dari Imam Hasan al-Basri. Dalam riwayat tersebut, diceritakan bahwa seorang perempuan datang kepada Rasulullah dan mengadukan suaminya yang telah menamparnya. Rasulullah kemudian bersabda bahwa laki-laki tersebut harus dihukum *qishash* (hukuman yang setimpal dengan perbuatannya). Namun, setelah itu, Allah menurunkan QS. An-Nisa ayat 34.¹⁰

Menurut tafsir *Wahbah az-Zuhaili* ayat tersebut membahas tentang perbedaan antara istri yang taat dan istri yang pembangkang. Istri yang taat senantiasa menjaga kehormatan suaminya, mampu menjaga diri sendiri, mengelola harta suami, serta merawat anak-anak ketika suami tidak berada di rumah. Ayat tersebut juga menunjukkan kepemimpinan laki-laki dalam keluarga. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pekerjaan atau peran tertentu yang secara alami lebih sesuai bagi laki-laki dan tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh perempuan, begitu pula sebaliknya.

Ayat tersebut sering dijadikan dasar oleh banyak pihak untuk menolak wanita menjadi pemimpin, tanpa mempertimbangkan pemahaman kontekstual dan tekstual dari ayat tersebut. Dalam pemikiran Islam, terdapat dua

⁹ Al-Qur'an Indonesia <https://quran-id.com>.

¹⁰ Wahbah Az-zuhaili, *Tafsir Munir*. Gema Insani.

pandangan yang berlawanan mengenai fenomena kepemimpinan perempuan.¹¹

Pertama, perspektif tradisional yang tidak menerima perempuan sebagai pemimpin, meskipun tetap mengakui kesetaraan hak perempuan dengan laki-laki. Kedua, perspektif intelektual-modernis yang dipengaruhi oleh pemikiran Barat. Pandangan ini cenderung menolak literatur keislaman klasik dan memiliki pendekatan yang lebih humanis, di mana perempuan dianggap memiliki hak yang sama dengan laki-laki dalam hal kepemimpinan.

Di sisi lain, berkembang pandangan yang menekankan bahwa perempuan memiliki hak atas kebebasan, termasuk kesempatan untuk berperan dalam sektor publik. Dalam Islam, perbedaan pendapat ini sering kali berkaitan dengan beragam interpretasi terhadap ayat-ayat Al-Qur'an yang membahas isu gender. Sebagian ulama juga memperbolehkan wanita menjadi pemimpin, karena setiap individu adalah pemimpin. Sebagaimana sabda Rasulullah *Shollahu 'alaihi wassalam*, sebagai berikut:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ:
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي
أَهْلِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ
فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَقَالَ حَسِبْتُ أَنْ قَالَ : وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ
وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري ومسلم
والترمذی)¹²

Artinya: “Dari Abdullah bin Umar ra. ia berkata : Saya mendengar Rasulullah *shollahu ‘alaihi wassalam* bersabda: Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian dimintai pertanggung jawaban atas

¹¹ Lailatul Usriyah. “Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa’at dan Pesantren Mamba’ul Huda 2 Banyuwangi)”, (Disertasi, IAIN, Jember, 2020).

¹² Hadist nomor 844 dalam Al-Bukhâri, Şaḥīḥ al-Bukhârîy, vol. 3 (Software al-Maktabah al-Shāmilah, v3.64), 414.

kepemimpinannya. Imam adalah pemimpin, dan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Laki-laki adalah pemimpin dalam keluarganya, dan dia dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Perempuan adalah pemimpin dalam rumah suaminya dan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Pembantu adalah pemimpin dalam harta tuannya dan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Dan dia (Ibnu 'Umar) berkata Aku menduga Rasulullah bersabda: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya".

Hadis tersebut secara jelas menunjukkan bahwa kepemimpinan laki-laki dan perempuan diposisikan secara proporsional, bahkan peran seorang pembantu rumah tangga juga diberikan tempat sesuai dengan kapasitasnya. Sebagai makhluk yang sama-sama diberi amanah sebagai khalifah di bumi, laki-laki dan perempuan diperintahkan oleh Tuhan untuk saling bekerja sama. Keduanya memiliki peran dan tanggung jawab sosial yang setara. Hal ini logis karena tugas kekhalifahan tidak hanya menjadi tanggung jawab laki-laki, akan tetapi juga perempuan.¹³

Pemikiran mengenai peran perempuan telah mengalami perkembangan pesat dari tahun ke tahun. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya perempuan yang berpartisipasi dalam dunia politik, organisasi, pendidikan, serta kegiatan masyarakat lainnya. Di bidang pendidikan, peran perempuan semakin menonjol khususnya dalam kepemimpinan institusi pendidikan seperti madrasah. Kepala sekolah perempuan tidak hanya menjadi simbol kesetaraan gender, tetapi juga membawa perspektif unik yang mampu mendorong

¹³ Ihromi T O, *Kajian Wanita dalam Pembangunan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1995), 4.

inovasi, menciptakan lingkungan yang inklusif, serta meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam manajemen pendidikan terbukti mampu menciptakan kepemimpinan yang efektif. Hal ini karena perempuan memiliki keunggulan dalam memainkan peran serta meningkatkan efektivitas organisasi, seperti meningkatkan prestasi sekolah, membangun hubungan yang erat, memberdayakan anggota, dan menekankan pentingnya kerja sama tim, kepercayaan, fleksibilitas, serta berbagi informasi.¹⁴

Kepala madrasah memegang peran kunci dalam mengarahkan dan memimpin lembaga agar mampu mencapai standar mutu yang diharapkan. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2018 tentang Kepala Madrasah, kepala madrasah memiliki tanggung jawab strategis untuk memastikan lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat memenuhi standar mutu pendidikan melalui perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang sistematis.¹⁵ Kompetensi yang diharapkan meliputi kemampuan manajerial untuk mengelola sumber daya secara efektif, kemampuan supervisi untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, serta kompetensi kewirausahaan untuk menghadirkan inovasi dalam pengelolaan madrasah.

¹⁴ Selasi Priatiningsih, "Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SDN Kecamatan Balung Kabupaten Jember", *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*. Volume 1, Nomor 1, 2018. 10.31539/alignment.v1i1.220.

¹⁵ Sri W.M., Abdul K.M., dan Besse M, "Evaluasi Program Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Dan Pembelajaran", *Student Journal of Educational Management*, Volume 1 Nomor 1 Juni 2021. <https://doi.org/10.37411/sjem.v1i1.890>.

Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan perempuan kepala madrasah memberikan perspektif penting terhadap bagaimana nilai-nilai kepemimpinan dapat diterapkan untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung peningkatan mutu pendidikan. Studi ini berfokus pada kepemimpinan perempuan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, yaitu Balqis Al-Humairo. Lembaga ini berdiri pada tahun 2011 di bawah Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam Jember. Masa jabatan Balqis Al-Humairo juga dimulai pada tahun 2011 hingga tahun 2025 sekarang. Sebuah fenomena menarik karena lembaga tersebut berada dalam lingkungan pesantren dan dipimpin oleh seorang perempuan. Hal ini mencerminkan bahwa pesantren tersebut telah mengadopsi pandangan yang lebih luas mengenai kepemimpinan. Berbanding terbalik dengan temuan penelitian yang ditulis oleh Sumadi dalam “Islam dan Seksualitas: Bias Gender dalam Humor Pesantren”, yang mengungkap bahwa dominasi patriarki masih sangat kuat di lingkungan pesantren. Akibatnya secara hierarkis perempuan dalam budaya pesantren belum mendapatkan posisi yang setara.¹⁶ Adapun keunikan dalam penelitian ini, yakni:

Keunikan Pertama, dari aspek kajian kepemimpinan perempuan. Bahwa posisi kepala madrasah yang berada di bawah naungan pesantren seperti Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, tidak hanya berperan sebagai manajer pendidikan formal, tetapi juga mengemban fungsi sosial dan

¹⁶ Rahman A., Layla, Sugiarti, “Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Berbasis Islam (Studi Analisis di MTs Al Hidayah Karangsuci Purwokerto)”, *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Volume 4, Issue. 2, 2023). <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>.

spiritual yang sangat kompleks. Keunikan muncul ketika peran ini dijalankan oleh seorang perempuan. Dalam konteks pesantren yang secara kultural masih sangat lekat dengan figur kepemimpinan laki-laki, kehadiran sosok perempuan sebagai kepala madrasah menciptakan narasi baru: kepemimpinan yang menggabungkan ketegasan administratif dengan kelembutan keibuan. Hal ini tercermin dalam berbagai kegiatan yang menunjukkan perhatian dan kepeduliannya terhadap seluruh elemen madrasah. Bentuk empatinya terlihat dari kebiasaannya menyediakan makan siang atau makanan ringan bagi para guru dan karyawan, yang dananya berasal dari kantong pribadinya. Tindakan ini bukan semata-mata bentuk kedermawanan, melainkan simbol kepemimpinan yang menempatkan kebersamaan, kesejahteraan, dan rasa kekeluargaan sebagai fondasi dalam menjalankan roda organisasi.

Keunikan Kedua, terletak pada strategi peningkatan mutu lembaga yang dijalankan secara sistematis namun tetap selaras dengan kultur dan dinamika khas pesantren. Di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, kepala madrasah merancang sejumlah program unggulan berbasis pada kebutuhan aktual peserta didik dan karakteristik lingkungan madrasah. Beberapa program yang menonjol adalah kajian kitab kuning, sains, *tahfidz* Al-Quran, *boarding school*, pertukaran pelajar antar negara, dan beasiswa prestasi yang menjadi program penunjang dalam meningkatkan mutu lembaga. Konsistensi dalam penerapan strategi ini telah membuahkan capaian prestasi sebagai bukti nyata peningkatan mutu, baik dalam bidang akademik, *tahfidz* Al-Qur'an, maupun lomba keilmuan di tingkat regional dan nasional.

Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menjadi kunci keberhasilan lembaga dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berawal dari 24 siswa-siswi hingga sekarang tercatat ada sekitar 450 siswa-siswi yang menempuh pembelajaran di madrasah ini. Lembaga Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam memiliki kurikulum *boarding school* dan mengembangkan penguasaan kitab kuning, sains, dan tahfidz al-Qur'an. Siswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember juga banyak yang meraih prestasi dalam berbagai perlombaan tingkat provinsi, kabupaten, bahkan nasional. Seperti juara 3 pidato bahasa arab se-Jawa Bali (M. Iqbal Fathoni), juara 3 Nasional baca kitab kuning (M. Izzul Arobi), juara 1 debat aswaja se-Jawa Timur (M. Ilzamunnabil, M. Rijal Fikri Muzakki, dan Romzatul Widad), dan puluhan juara tingkat kabupaten lainnya.

Sejak menjabat sebagai kepala madrasah, beliau juga menerapkan slogan “*Madrasah hebat, berprestasi, go internasional*” yang menjadi landasan bagi program-program inovatif guna meningkatkan kualitas pendidikan. Kepemimpinan oleh Balqis Al-Humairo juga berhasil membawa lembaga Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dikenal oleh banyak masyarakat luas, meskipun lembaga tersebut merupakan lembaga pendidikan swasta yang berada di dalam pondok pesantren. Terbukti dari salah satu programnya yang berhasil diluncurkan demi meningkatkan mutu madrasah, yaitu “*go internasional*”. Hasilnya, beberapa siswa-siswi yang dikirimkan ke luar negeri dalam program *Student Exchage* (pertukaran pelajar) dan lulusan Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam yang dikirim ke negeri Thailand (M. Ilzamunnabil dan Izza Nur Laila) dan *Al-Ahqof University* di Yaman (Ifa

Afida), serta beberapa lulusan lainnya yang berhasil melanjutkan belajarnya ke luar negeri.

Menurut Bass, kepemimpinan adalah proses di mana seorang pemimpin mempengaruhi, memotivasi, dan mengembangkan pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama, baik melalui pendekatan transaksional yang berfokus pada pertukaran dan penghargaan maupun melalui pendekatan transformasional yang mendorong perubahan, inovasi, serta pertumbuhan individu dan organisasi.¹⁷ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio mengidentifikasi empat komponen utama dalam model kepemimpinan ini, yaitu: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi yang menginspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (perhatian individual).¹⁸ Sejalan dengan teori tersebut, Balqis Al-Humairo sebagai kepala madrasah mampu menjadi contoh nyata bagaimana seorang pemimpin mampu menjadi inspirator dan motivator, yang tidak hanya mengarahkan dan mengawasi, tetapi juga membangun hubungan emosional yang kuat dengan para guru, staf, dan siswa.

Dari konteks penelitian yang meliputi landasan filosofis, landasan spiritual, landasan yuridis dan landasan teoritis, maka peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam lagi bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas lembaga, dengan judul

¹⁷ Irfan J., & Binti Maunah, "Kategori Kepemimpinan Transformasional dalam Aspek Spiritualisasi Pendidikan Islam (Studi kasus di MTs Negeri 1 Ponorogo)", *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education*, 3(2), (2022), 192-205. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v3i2.248>.

¹⁸ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership* (London: LEA, 2006), 6-7.

“Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan NURIS Jember Tahun 2024/2025”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah di paparkan, maka peneliti memfokuskan penelitian ini pada kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga melalui riset di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, dengan rumusan sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.
2. Untuk menganalisis kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.
3. Untuk menganalisis strategi kepemimpinan perempuan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu lembaga Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis akan mengungkap penerapan fungsi manajemen kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu lembaga yang mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, serta faktor-faktor yang menghambat dan mendukung kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, dapat lebih mengembangkan kemampuan dan keterampilannya dalam melakukan penelitian lanjutan guna memperluas wawasan mengenai konsep kepemimpinan perempuan dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan.
- b. Bagi Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, dapat berkontribusi dalam pengembangan lembaga yang berdampak pada kemajuan dan pertumbuhannya di masa depan, serta meningkatkan kreativitas dalam manajerial, khususnya dalam aspek pengembangan mutu lembaga pendidikan.
- c. Bagi masyarakat secara keseluruhan, dapat membuka peluang bagi masyarakat khususnya perempuan, untuk berpartisipasi di sektor publik serta memberikan kesempatan bagi perempuan untuk tampil sebagai pemimpin dan mempraktikkan berbagai peran kepemimpinan perempuan.

E. Definisi Istilah

Dalam penelitian ini, istilah-istilah yang digunakan akan memberikan pemahaman lebih mendalam terkait peran kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Definisi istilah ini penting untuk menjelaskan konteks penelitian dan makna dari istilah yang dipakai, sehingga dapat mempermudah pemahaman pembaca. Adapun istilah-istilah yang perlu dipahami dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah

Proses di mana seorang perempuan yang memegang peran tertinggi di madrasah, dalam mempengaruhi dan mengarahkan anggota untuk mencapai tujuan serta visi dan misi lembaga melalui yang dilakukan Balqis Al-Humairo sebagai inspirator dan motivator dan strateginya dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

2. Meningkatkan Mutu Lembaga

Upaya untuk memperbaiki kualitas layanan pendidikan, baik dari aspek akademis, manajerial, maupun operasional, dengan tujuan mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi dan memenuhi harapan para pemangku kepentingan, seperti siswa, orang tua, dan masyarakat.

Jadi, yang dimaksud dengan kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang yang dilakukan oleh Balqis Al-Humairo agar

bersedia untuk bekerjasama dalam mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini berperan penting dalam pengambilan keputusan, perbaikan proses pembelajaran, serta penciptaan budaya kerja yang mendukung peningkatan mutu lembaga secara menyeluruh

F. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini secara keseluruhan terdiri dari enam bab yang masing-masing bab disusun secara sistematis dan terperinci.

Bab satu adalah pendahuluan. Pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika penulisan.

Bab dua berisi kajian pustaka. Pada bab ini menguraikan penelitian terdahulu dengan maksud mengetahui perbedaan penelitian terdahulu sehingga tidak terjadi plagiasi, kajian teori dan kerangka konseptual.

Bab tiga adalah metode penelitian. Pada bab ini menguraikan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab empat adalah pemaparan data dan temuan penelitian. pada bab pemaparan data dan temuan penelitian membahas tentang deskripsi fokus penelitian dari hasil penelitian

Bab lima adalah pembahasan hasil penelitian. Pada bab ini merupakan pembahasan tentang hasil penelitian, pada bab ini juga membahas tentang

hasil penelitian yang berisi diskusi hasil penelitian. Bahasan hasil penelitian ini digunakan untuk membandingkan dengan teori-teori yang sudah dibahas.

Bab enam adalah penutup yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Kajian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Disamping itu kajian terdahulu membantu dalam memposisikan peneliti serta menunjukkan orsinalitas dari peneliti.¹⁹ Dalam hal ini peneliti mengambil tesis dan jurnal maupun disertasi yang telah disetujui dan dipublikasi. Tesis dan jurnal maupun disertasi tersebut berhubungan dengan manajemen kepemimpinan dalam mengembangkan kurikulum.

1. Marsiana, Luhur Wicaksono, dan Rini Fatmasari, 2023.²⁰ Berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang” dari Jurnal Pendidikan Dasar Perkhasa. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan jenis penelitian yaitu penelitian kualitatif fenomenologi. Fokus penelitian ini untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang. Teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan perempuan masih menjadi isu yang diperdebatkan dewasa ini, terlebih lagi mengingat kepemimpinan menjadi posisi sentral dalam suatu

¹⁹ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana IAIN Jember*, (Jember: IAIN Jember Press, 2022), 23

²⁰ Marsiana, Luhur Wicaksono, dan Rini Fatmasari. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang." *Jurnal Pendidikan Dasar Perkhasa: Jurnal Penelitian Pendidikan Dasar*, (Vol. 9(1),, 2023)

lembaga. Adapun hasil dari penelitian ini adalah ketiga kepala sekolah, yaitu Kepala SDN 01 Sepauk, Kepala SDN 02 Lengkenat, dan Kepala SDN 27 Gernis, telah memenuhi perannya sebagai pemimpin (leader), inovator dan motivator. Kepala Sekolah tersebut memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini ditunjukkan oleh fakta bahwa Kepala Sekolah selalu melibatkan pihak lain untuk terlibat dalam menentukan putusan akhir dari suatu rapat yang diadakan atau terkait pengambilan sebuah keputusan.

Persamaan dengan penelitian selanjutnya adalah berkaitan dengan kepemimpinan perempuan. Sedangkan perbedaannya ada pada gaya kepemimpinan kepala sekolah, penelitian berikutnya fokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

2. Azqiya Akidatul Izzah dan Nur Hidayah, 2022.²¹ Penelitian ini berasal dari Jurnal An-nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Perspektif Studi Gender”. Penelitian ini menggunakan pendekatan literatur dengan mengumpulkan berbagai referensi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam perspektif studi gender. Adapun hasil dari penelitian ini adalah bahwa sifat-sifat kepemimpinan perempuan cenderung kepada gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasi. Kepemimpinan perempuan lebih mengutamakan hubungan kemanusiaan, peduli terhadap bawahan,

²¹ Azqiya Akidatul Izzah, and Nur Hidayah. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Perspektif Studi Gender." *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman*, (Vol. 8(02), 2022).

memperhatikan kerja sama antaranggota, saling menghormati dan menghargai. Kepemimpinan perempuan cenderung melakukan komunikasi informal terhadap bawahan dan lebih sopan, menggunakan strategi kolaboratif dalam mengatasi konflik, terbuka dan lebih suka *sharing* dengan bawahan, suka bekerja dalam *teamwork*.

Persamaan dengan penelitian berikutnya adalah berkaitan dengan kepala madrasah yang diperankan oleh seorang perempuan. Sedangkan perbedaannya adalah dalam perspektif studi gender, dalam penelitian berikutnya fokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

3. Fadli Firdaus, 2023.²² Berjudul “Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah: Sebuah Tinjauan Literatur” dari *Journal on Education*. Penelitian ini menggunakan pendekatan literatur dengan mengumpulkan berbagai referensi dari artikel nasional dan internasional serta sumber lain yang relevan dengan kepemimpinan perempuan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu dan kualitas sekolah. Selama ini diketahui bahwa perempuan banyak menduduki posisi tersebut. Peran perempuan dalam kepemimpinan selalu disandingkan dengan kepemimpinan laki-laki. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan literatur dengan cara mengumpulkan berbagai sumber dari artikel nasional maupun internasional dan sumber lainnya yang berkaitan

²² Fadli Firdaus. "Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah: Sebuah Tinjauan Literatur." *Journal on Education*, (Vol. 6(1), 2023)

dengan kepemimpinan perempuan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki peran yang sangat vital dalam meningkatkan kualitas dan kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Hampir semua organisasi yang didalamnya menjadikan perempuan sebagai pemimpin berhasil menjadi organisasi yang maju dan berkembang dengan baik. Gaya kepemimpinan perempuan yang khas mampu mengubah budaya organisasi yang kurang baik menjadi lebih baik. Oleh sebab itu, di masa yang akan datang perempuan bisa menjadi pilihan utama dalam kepemimpinan dan disandingkan dengan laki-laki.

Persamaan dengan penelitian berikutnya adalah berkaitan dengan kepala sekolah perempuan dan peningkatan mutu sekolah. Adapun perbedaannya adalah pada peran kepala sekolah perempuan. Pada penelitian berikutnya fokus pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

4. Ismi Rohmattul Muslimah, 2021.²³ Berjudul “Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi” dari Jurnal Kependidikan Islam. Artikel ini membahas tentang bagaimana kepemimpinan perempuan dalam mengembangkan budaya organisasi. Metode penelitian dilakukan berdasarkan kajian teoritis dan penelusuran jurnal-jurnal penelitian dan beberapa buku. Hasil penelitian-penelitian masalah gender menunjukkan tidak banyak perbedaan gender yang dihubungkan dengan kepemimpinan apalagi seorang perempuan yang memimpin sebuah

²³ Ismi Rohmattul Muslimah. "Kepemimpinan Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Organisasi." *Jurnal Kependidikan Islam*, (Vol. 11(2), 2021).

organisasi. Namun jika gender dihubungkan dengan kepemimpinan apalagi perempuan pasti memiliki ciri khas tersendiri, tetapi bukan karena perbedaan jenis kelamin, namun lebih pada faktor karakteristik dan tuntutan pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh karakteristik kepemimpinan perempuan dengan budaya organisasi. Dan kepemimpinan pada budaya organisasi memiliki orientasi untuk membangun budaya yang kuat dan bagaimana cara mempertahankan secara terus menerus terhadap apa yang telah dicapai oleh suatu organisasi tersebut. Dan disinilah dibutuhkan seorang pemimpin yang efektif dalam mempertahankan strategi kepemimpinannya. Dan budaya organisasi yang kuat dapat dilihat dari visi dan misi sekolah, keyakinan dan nilai yang baik, dan hubungan yang baik antara pemimpin dan anggotanya.

Persamaannya dengan penelitian selanjutnya adalah berkaitan dengan kepemimpinan perempuan. Sedangkan perbedaannya terletak pada pengembangannya. Pada penelitian ini fokus pada pengembangan budaya organisasi, sedangkan penelitian selanjutnya fokus pada peningkatan mutu lembaga.

5. Dian Anggraini, Wahyudi, dan Usman Radiana, 2022.²⁴ Berjudul “Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mtsn 2 Pontianak” dari Jurnal Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan

²⁴ Dian Anggraini, Wahyudi Wahyudi, and Usman Radiana. "Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mtsn 2 Pontianak.", *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, (Vol. 11(9), 2022).

jenis studi kasus. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran madrasah perempuan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri 2 Pontianak. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah Kepala MTs Negeri 2 Pontianak, sebagai perempuan sekaligus pemimpin, menjalankan peran utamanya sebagai pendidik, manajer, dan supervisor dengan baik. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, ia menerapkan strategi profesional, meningkatkan kesejahteraan guru, menggunakan metode pengajaran yang tepat, serta memperbaiki sarana dan infrastruktur. Langkah ini didukung dengan kecerdasan, komunikasi yang baik, dan orientasi kerja yang jelas, yang menjadi faktor utama keberhasilannya dalam menghasilkan lulusan berkualitas.

Persamaan dengan penelitian berikutnya adalah berkaitan dengan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga. Sedangkan perbedaannya terletak pada peran kepala madrasah perempuan. Adapun penelitian berikutnya membahas tentang gaya kepemimpinan dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

6. Siti Sofiah, 2023.²⁵ Berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggara Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023” dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

²⁵ Siti Sofiah, “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggara Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023*”, (Tesis, Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2023).

Pascasarjana Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Fokus penelitian ini meliputi: 1) Bagaimana strategi power koersif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru? 2) Bagaimana strategi komprehensif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru? 3) Bagaimana analisis SWOT strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian yang digunakan studi kasus. Penelitian ini membahas tentang Strategi power koersif yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum meliputi: (a) pembinaan kedisiplinan guru, (b) pelaksanaan supervisi pembelajaran, dan (c) evaluasi kinerja guru. Adapun strategi komprehensif yang dijalankan mencakup: (a) pengembangan kurikulum yang relevan dan adaptif, serta (b) peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, workshop, dan keterlibatan dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Persamaan dengan penelitian berikutnya berkaitan dengan strategi kepala madrasah. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya yang meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru, pada penelitian berikutnya berfokus pada meningkatkan mutu lembaga.

7. Zakiya Very Ayu Suryatina, 2022.²⁶ Berjudul “Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi Atas Pemikiran dan Kebijakan Evi Muafiah Rektor IAIN Ponorogo)” dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pemikiran Evi Muafiah dalam konteks pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), (2) mengkaji kebijakan-kebijakan yang dirumuskan oleh Evi Muafiah terkait pengembangan PTKI, serta (3) mengidentifikasi dan menganalisis implikasi dari pemikiran dan kebijakan tersebut terhadap proses pengembangan PTKI. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian fenomenologis. Adapun hasil penelitiannya adalah Pemikiran dan kebijakan tersebut berpijak pada tiga premis utama dalam perspektif Teori Mubadalah, yaitu: pertama, Islam hadir untuk kepemimpinan laki-laki dan perempuan secara setara dengan menjunjung sembilan asas kepemimpinan, yaitu akuntabilitas, transparansi, kualitas, kebersamaan, kepatuhan hukum, manfaat, kesetaraan, kemandirian, serta efektivitas dan efisiensi; kedua, prinsip kerjasama dan kesalingan antara laki-laki dan perempuan dalam pelaksanaan kepemimpinan; dan ketiga, kesetaraan peran publik antara laki-laki dan perempuan sebagaimana dimaknai dalam tafsir kontekstual terhadap teks-teks Al-Qur’an.

²⁶ Zakiya Very A.S., “Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi Atas Pemikiran dan Kebijakan Evi Muafiah Rektor IAIN Ponorogo)”, (Tesis, Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, 2022).

Persamaan dengan penelitian berikutnya berkaitan dengan kepemimpinan perempuan. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitiannya dalam pengembangan perguruan tinggi keagamaan islam, pada penelitian berikutnya membahas tentang kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga.

8. Lailatul Usriyah, 2020.²⁷ Berjudul “Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa’at dan Pesantren Mamba’ul Huda 2 Banyuwangi)” dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Jember. Fokus penelitian ini meliputi: 1) Bagaimana peran kepemimpinan Nyai sebagai pemberi pengaruh? 2) Bagaimana peran kepemimpinan Nyai sebagai pembuat kebijakan? 3) Bagaimana peran kepemimpinan Nyai sebagai komunikator dalam pengembangan pesantren?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi multisitus dan rancangan fenomenologis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini membahas Nyai Mahmudah Ahmad dan Nyai Muslihah Umar yang mampu menjawab pandangan miring atas posisi perempuan sebagai pemimpin. Keduanya mampu menjadi pengasuh dan mempunyai otoritas yang penuh dalam pengembangan Pesantren. Keduanya mampu membawa Pesantrennya mengarungi deras arus perubahan dan modernisasi. Adapun hasil temuan dari penelitian ini adalah, bahwa peran kepemimpinan Nyai

²⁷ Lailatul Usriyah, “*Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa’at dan Pesantren Mamba’ul Huda 2 Banyuwangi)*”, (Disertasi, IAIN Jember, 2020).

adalah sebagai pemberi pengaruh dalam pengembangan pesantren dilakukan dengan keteladanan, ke'aliman dalam bidang agama (kitab kuning), kepemimpinan transformatif, dan kekuatan spritual. Nyai juga berperan sebagai pembuat kebijakan, mengacu pada basis musyawarah, basis tabayyun,, basis rasionalitas dan intuitif. Yang terakhir Nyai juga berperan sebagai komunikator, Nyai menerapkan komunikasi transaksional, komunikasi ekspresif, komunikasi publisitas, dan komunikasi antarbudaya.

Persamaan dengan penelitian berikutnya berkaitan dengan kepemimpinan perempuan. Sedangkan perbedaannya terletak pada pengembangan pesantren, pada penelitian berikutnya berfokus pada pengembangan mutu lembaga sekolah.

9. Saiful Akhyar Lubis, Amiruddin Siahaan, dan Nur Aisyah Rahma Siregar, 2022.²⁸ Berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi” dari Edukasi Islam: Jurnal Pendidikan Islam. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian studi kasus. Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kota Medan dengan tujuan untuk melihat strategi apa yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri yang berjenis kelamin perempuan dalam mewujudkan slogan madrasah dari Kementerian Agama tahun 2021 yaitu Madrasah Mandiri

²⁸ Saiful Akhyar L, Amiruddin Siahaan, and Nur Aisyah Rahma S. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi.", (*Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11, 2022).

Berprestasi. Hasil penelitian ini meliputi program kerja kepala madrasah perempuan. Pada poin ini setiap kepala madrasah wajib menyusun kinerja kepala madrasah, kinerja tersebut harus sesuai dengan kebutuhan madrasah tersebut dalam rangka mewujudkan madrasah mandiri berprestasi. Yang kedua, komponen kemandirian madrasah, yaitu madrasah harus mampu mandiri dalam hal finansial dan mandiri dalam pembelajaran. Yang ketiga adalah komponen prestasi, prestasi yang diraih oleh Kepemimpinan perempuan pada madrasah ibtidaiyah se-Kota Medan adalah mewujudkan madrasah berbasis lingkungan, sehingga banyak madrasah yang dipimpin oleh seorang perempuan yang berhasil meraih Adiwiyata dimulai dari tingkat Kota Madya sampai ke tingkat Nasional.

Persamaan dengan penelitian berikutnya berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang diperankan oleh seorang perempuan. Adapun perbedaannya, dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana mewujudkan madrasah mandiri berprestasi. Sedangkan dalam penelitian berikutnya membahas tentang bagaimana kepala madrasah meningkatkan mutu lembaga.

10. Zainal Abidin dan Hasanah Desi, 2022.²⁹ Berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan (Studi Multisitus di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama dan Madrasah Ibtidaiyah Roudlotus Salamah)” dari NIDHOMIYYAH : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Penelitian ini

²⁹ Abidin, Zainal, and Hasanah Desi. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan." (Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 3.01, 2022).

menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitiannya adalah studi kasus dengan desain multisitus. Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan Kepala Madrasah perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama dan Madrasah Ibtidaiyah Roudlotus Salamah, Kota Pasuruan. Kepemimpinan Kepala Madrasah perempuan memiliki karismatik, misi, peran sosial keagamaan dalam memimpin dan mengelola madrasah yang berbeda, Tujuannya adalah untuk menggambarkan dan menganalisis karismatik, misi, dan peran sosial keagamaan kepala madrasah perempuan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Wawancara dan Dokumentasi. Adapun hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan Kepala Madrasah perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama dan Madrasah Ibtidaiyah Roudlotus Salamah, Kota Pasuruan. dapat dikategorikan memiliki kemajuan yang signifikan baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Keberhasilan ini dikarenakan karakter kepemimpinan perempuan dalam dua cara, yaitu Fleksibilitas Proses dan Berbasis Kinerja. Berdasarkan Fleksibilitas Proses, Kepemimpinan Perempuan Umumnya Lebih Fleksibel. Berdasarkan kinerja, pekerjaan dilakukan dengan hati-hati, menyeluruh (detail), tepat waktu.

Persamaan dengan penelitian berikutnya berkaitan dengan kepemimpinan perempuan sebagai kepala madrasah. Sedangkan perbedaannya ada pada fokus kepemimpinan kepala madrasah. Adapun penelitian berikutnya tidak hanya fokus pada gaya kepemimpinan

perempuan kepala madrasah saja, melainkan juga membahas tentang strategi yang digunakan dalam meningkatkan mutu lembaga.

Tabel 2.1
Ringkasan Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Lembaga	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	2	3	4	5	6
1	Marsiana, Luhur Wicaksono, dan Rini Fatmasari, 2023, Universitas Tanjungpura	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sepauk Kabupaten Sintang	Kepala SDN 01 Sepauk, Kepala SDN 02 Lengkenat, dan Kepala SDN 27 Gernis, telah memenuhi perannya sebagai pemimpin (leader), inovator dan motivator. Kepala Sekolah tersebut memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini ditunjukkan oleh fakta bahwa Kepala Sekolah selalu melibatkan pihak lain untuk terlibat dalam menentukan putusan akhir dari suatu rapat yang diadakan atau terkait pengambilan sebuah keputusan.	Gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan. Adapun penelitian berikutnya mengenai strategi kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga.	Berkaitan dengan kepemimpinan perempuan
2	Azqiya Akidatul Izzah, Nur Hidayah, 2022, Institut Agama Islam An Nur Lampung	Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Perspektif Studi Gender	Sifat-sifat kepemimpinan perempuan cenderung kepada gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasi. Kepemimpinan perempuan lebih mengutamakan hubungan kemanusiaan, peduli terhadap bawahan, memperhatikan kerja sama antaranggota, saling menghormati dan menghargai. Kepemimpinan perempuan cenderung melakukan komunikasi informal	Dalam perspektif studi gender. Adapun penelitian berikutnya mengenai strategi dalam meningkatkan mutu lembaga.	Berkaitan dengan kepala madrasah perempuan

1	2	3	4	5	6
			terhadap bawahan dan lebih sopan, menggunakan strategi kolaboratif dalam mengatasi konflik, terbuka dan lebih suka sharing dengan bawahan, suka bekerja dalam teamwork.		
3	Fadli Firdaus, 2023, Politeknik Negeri Batam	Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah: Sebuah Tinjauan Literatur	Kepemimpinan perempuan memiliki peran yang sangat vital dalam meningkatkan kualitas dan kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Hampir semua organisasi yang didalamnya menjadikan perempuan sebagai pemimpin berhasil menjadi organisasi yang maju dan berkembang dengan baik. Gaya kepemimpinan perempuan yang khas mampu mengubah budaya organisasi yang kurang baik menjadi lebih baik. Oleh sebab itu, di masa yang akan datang perempuan bisa menjadi pilihan utama dalam kepemimpinan dan disandingkan dengan laki-laki.	Peran kepala sekolah perempuan. Adapun penelitian berikutnya mengenai gaya dan strategi kepemimpinan nya dalam meningkatkan mutu lembaga.	Berkaitan dengan kepala sekolah perempuan dan peningkatan mutu sekolah.
4	Ismi Rohmattul Muslimah, 2021, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya	Kepemimpinan Perempuan Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi	Apabila gender dihubungkan dengan kepemimpinan apalagi perempuan pasti memiliki ciri khas tersendiri, tetapi bukan karena perbedaan jenis kelamin, namun lebih pada faktor karakteristik dan tuntutan pekerjaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh karakteristik kepemimpinan perempuan	Mengembangkan budaya organisasi. Adapun penelitian berikutnya mengenai peningkatan mutu lembaga.	Berkaitan dengan kepemimpinan perempuan.

1	2	3	4	5	6
			dengan budaya organisasi. Dan kepemimpinan pada budaya organisasi memiliki orientasi untuk membangun budaya yang kuat dan bagaimana cara mempertahankan secara terus menerus terhadap apa yang telah dicapai oleh suatu organisasi tersebut		
5	Dian Anggraini, Wahyudi, dan Usman Radiana, 2022, Universitas Tanjungpura Pontianak	Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mtsn 2 Pontianak	Kepala MTs Negeri 2 Pontianak sebagai pemimpin perempuan menjalankan perannya sebagai pendidik, manajer, dan supervisor secara efektif. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, ia mengedepankan strategi profesional, meningkatkan kesejahteraan guru, memanfaatkan metode pengajaran yang tepat, dan memperbaiki sarana serta infrastruktur. Keberhasilannya didukung oleh kecerdasan, komunikasi yang baik, dan orientasi kerja yang jelas, menghasilkan lulusan yang berkualitas.	Peran kepala madrasah perempuan. Adapun penelitian berikutnya mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan.	Berkaitan dengan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu.
6	Siti Sofiah, 2023, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggarang	Strategi power koersif yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum meliputi: (a) pembinaan kedisiplinan guru, (b) pelaksanaan supervisi pembelajaran, dan (c) evaluasi kinerja guru. Adapun strategi	Pada fokus penelitiannya yang meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru, pada penelitian berikutnya berfokus pada meningkatkan mutu lembaga.	Berkaitan dengan strategi kepala madrasah

1	2	3	4	5	6
		Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023	komprehensif yang dijalankan mencakup: (a) pengembangan kurikulum yang relevan dan adaptif, serta (b) peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, workshop, dan keterlibatan dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).		
7	Zakiya Very Ayu Suryatina, 2022, Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan	Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi Atas Pemikiran dan Kebijakan Evi Muafiah Rektor IAIN Ponorogo)	Pemikiran dan kebijakan tersebut berpijak pada tiga premis utama dalam perspektif Teori Mubadalah, yaitu: pertama, Islam hadir untuk kepemimpinan laki-laki dan perempuan secara setara dengan menjunjung sembilan asas kepemimpinan, yaitu akuntabilitas, transparansi, kualitas, kebersamaan, kepatuhan hukum, manfaat, kesetaraan, kemandirian, serta efektivitas dan efisiensi; kedua, prinsip kerjasama dan kesalingan antara laki-laki dan perempuan dalam pelaksanaan kepemimpinan; dan ketiga, kesetaraan peran publik antara laki-laki dan perempuan sebagaimana dimaknai dalam tafsir kontekstual terhadap teks-teks Al-Qur'an.	Fokus penelitiannya dalam pengembangan perguruan tinggi keagamaan islam, pada penelitian berikutnya membahas tentang kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga..	Berkaitan dengan kepemimpinan perempuan
8	Lailatul Usriyah, 2020, Institut Agama Islam Negeri Jember	Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren	Peran kepemimpinan Nyai dalam pengembangan pesantren meliputi pemberi pengaruh melalui keteladanan, kealiman dalam ilmu agama (kitab kuning), kepemimpinan	Dalam pengembangan pesantren. Adapun penelitian berikutnya mengenai	Berkaitan dengan kepemimpinan perempuan.

1	2	3	4	5	6
		Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 (Banyuwangi)	transformatif, dan kekuatan spiritual. Sebagai pembuat kebijakan, Nyai berpedoman pada musyawarah, tabayyun, rasionalitas, dan intuisi. Selain itu, Nyai juga berperan sebagai komunikator dengan menerapkan komunikasi transaksional, ekspresif, publisitas, dan antarbudaya.	pengembangan mutu lembaga sekolah.	
9	Saiful Akhyar Lubis, Amiruddin Siahaan, Nur Aisyah Rahma Siregar, 2022, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara	Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi	Setiap kepala madrasah wajib menyusun kinerja yang sesuai dengan kebutuhan untuk mewujudkan madrasah mandiri berprestasi. Komponen kemandirian meliputi kemampuan mandiri dalam finansial dan pembelajaran. Sementara itu, komponen prestasi terlihat dari kepemimpinan perempuan di madrasah ibtidaiyah se-Kota Medan yang berhasil menciptakan madrasah berbasis lingkungan.	Mewujudkan madrasah mandiri berprestasi. Adapun penelitian berikutnya meningkatkan mutu lembaga.	Berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah perempuan.
10	Zainal Abidin dan Hasanah Desi, 2022, Institut Agama Islam Darullughah Waddawah Pasuruan	Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan (Studi Multisitus di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama dan Madrasah Ibtidaiyah Roudlotus Salamah	Kepemimpinan kepala madrasah perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama dan Madrasah Ibtidaiyah Roudlotus Salamah Kota Pasuruan, menunjukkan kemajuan signifikan dalam kuantitas dan kualitas. Keberhasilan ini didukung oleh karakter kepemimpinan yang mengutamakan Fleksibilitas Proses dan Berbasis Kinerja.	Fokus pada kepemimpinan kepala madrasah perempuan. Adapun penelitian berikutnya tidak hanya fokus pada gaya kepemimpinan kepala madrasah perempuan	Berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah perempuan.

1	2	3	4	5	6
			Kepemimpinan perempuan umumnya lebih fleksibel dalam proses, sementara dalam kinerja, pekerjaan dilakukan secara hati-hati, menyeluruh, dan tepat waktu.	saja, melainkan juga membahas tentang strategi yang digunakan untuk meningkatkan mutu lembaga.	

Berdasarkan hasil penelusuran terhadap sepuluh penelitian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan perempuan dalam sektor pendidikan dari beragam aspek, diketahui bahwa belum dijumpai penelitian yang membahas secara spesifik tentang kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Penelitian ini didesain untuk mengkaji secara spesifik kepemimpinan kepala madrasah perempuan sebagai inspirator dan motivator dalam pengembangan mutu lembaga, serta menyumbang pemahaman baru tentang peran perempuan dalam kepemimpinan pendidikan.

B. Kajian Teori

1. Teori tentang Kepemimpinan Perempuan

a. Konsep Kepemimpinan Perempuan

Studi mengenai kepemimpinan perempuan sering kali terjebak dalam pembahasan panjang mengenai definisi ‘kepemimpinan’, yang sebenarnya melebihi kebutuhan dalam konteks karya ilmiah. Hal ini disebabkan oleh fokus utama yang diarahkan pada konsep kepemimpinan itu sendiri, bukan pada unsur perempuan. Padahal,

dalam frasa ‘kepemimpinan perempuan’, kata ‘perempuan’ berfungsi sebagai penjelas atau modifier dari kata ‘kepemimpinan’. Ketidakpahaman secara menyeluruh terhadap makna kata ‘perempuan’ sebagai modifier dapat menimbulkan kesalahpahaman terhadap konsep kepemimpinan perempuan itu sendiri. Pemilihan istilah ‘perempuan’ alih-alih ‘wanita’ pun bukan tanpa alasan, melainkan didasarkan pada pertimbangan konseptual yang mendalam.³⁰

Dalam berbagai studi, kepemimpinan telah dikenali melalui beragam aspek seperti karakteristik, pola perilaku, pengaruh yang ditimbulkan, bentuk interaksi, keterkaitan antar elemen, serta peran otoritatif yang dijalankan.³¹ Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* yang berarti pemimpin, atau dari kata kerja *to lead* yang berarti memimpin. Menurut Gibson, kepemimpinan digambarkan sebagai suatu usaha dalam memanfaatkan pengaruh secara optimal tanpa membatasi pengaruh tersebut, dengan tujuan untuk mendorong para anggota agar dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan.³² Dalam karyanya *Principles of Management*, George mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu hubungan di mana seorang individu, yakni pemimpin, memberikan pengaruh kepada orang lain agar secara

³⁰ Hasanatul Khalidiyah, “Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren Tahfiz (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Daarut Taufiq dan Pondok Pesantren Mamba’ul Huda 1 Banyuwangi)”, (Disertasi, UIN Jember, 2022).

³¹ Gary Yukl, *Leadership in Organization* (New York: Pearson Education, 2013), 2.

³² James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, terj. Nunuk Adiarni (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 4.

sadar terlibat dalam upaya melaksanakan tugas-tugas tertentu demi mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.³³

Stephen P. Robbins menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses memengaruhi, yang ia definisikan sebagai “kemampuan untuk memengaruhi sebuah kelompok dalam mencapai tujuan”.³⁴ Sementara itu, Robbins bersama Coulter menggambarkan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan memengaruhi orang lain serta memiliki otoritas manajerial.³⁵ Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dipahami dari dua sudut pandang: pertama, sebagai kemampuan untuk mengarahkan sekelompok orang menuju pencapaian tujuan; dan kedua, sebagai proses memengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu dalam kondisi yang spesifik.³⁶

Membahas kepemimpinan perempuan dari sudut pandang asal-usul atau bagaimana seorang pemimpin terbentuk menjadi hal yang menarik. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika banyak penelitian menyoroti topik kepemimpinan perempuan. Dalam kajian-kajian tersebut, kepemimpinan perempuan dianalisis melalui berbagai teori yang telah dikembangkan sebelumnya. Mengenai asal-usul munculnya

³³ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, terj. Winardi (Bandung: Alumni, 1986), 343.

³⁴ Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour* (Mexico: Prentice Hall, 2003), 314.

³⁵ Stephen Robbins & Mary Coulter, *Management* seven Edition (Prentice Hall: New Jersey, 2003), 458.

³⁶ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan dasar Teoritis untuk Peraktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 1982), 254.

kepemimpinan, terdapat tiga teori yang menurut Penulis masih relevan hingga saat ini.

Pertama, Teori Sifat (*Traits Theory*) menyatakan bahwa seseorang bisa menjadi pemimpin yang efektif jika memiliki karakteristik atau sifat-sifat tertentu yang membedakannya dari orang-orang yang dipimpinnya. Sifat-sifat positif yang dianggap penting dimiliki oleh seorang pemimpin antara lain adalah: adil, memiliki sikap melindungi, percaya diri, penuh inisiatif, memiliki daya tarik, energik, mampu memengaruhi orang lain (*persuasif*), komunikatif, dan kreatif.³⁷ Berdasarkan teori ini, kepemimpinan di madrasah lebih banyak ditentukan oleh dominasi sifat-sifat kepemimpinan yang menonjol dalam diri seorang perempuan, dibandingkan dengan faktor keberuntungan atau keadaan semata..

Kedua, Teori Perilaku (*Behavior Theory*) menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh tindakan atau perilaku pemimpin itu sendiri. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menunjukkan sikap ramah, sopan, dan bijaksana memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan pencapaian para pengikutnya.³⁸ Dilihat dari perspektif teori ini, sikap ramah, sopan, dan santun yang ditunjukkan oleh pemimpin perempuan di madrasah

³⁷ Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan: Meneguhkan Legitimasi dalam Berkontestasi di Bidang Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2016), 16.

³⁸ A. Nur Ihsan, *Kepemimpinan Transformasional: Suatu Kajian Empiris di Perusahaan*. (Bandung: Alfabeta, 2019), 7.

diyakini mampu mengarahkan anggotanya menuju tercapainya tujuan yang diinginkan.

Ketiga, Teori Situasional (*Contingency Theory*) yang dikembangkan oleh Fiedler menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi atau situasi tempat pemimpin tersebut beroperasi. Dalam pendekatan ini, terdapat tiga faktor utama yang menentukan apakah suatu situasi mendukung efektivitas pemimpin atau tidak. Ketiga faktor tersebut meliputi: kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota kelompok; kejelasan dan struktur tugas yang harus diselesaikan oleh kelompok, serta tingkat kekuasaan, otoritas, dan posisi yang dimiliki oleh pemimpin.³⁹ Berdasarkan teori ini, kemunculan seorang pemimpin perempuan di madrasah sangat dipengaruhi oleh kondisi atau lingkungan sekitarnya. Begitu pula gaya kepemimpinannya akan menyesuaikan dengan situasi dan dinamika kinerja para anggotanya.

Jika ketiga teori dijadikan pendekatan untuk memahami pola kepemimpinan perempuan di lingkungan pendidikan, maka terlihat bahwa masing-masing teori memiliki fokus yang berbeda dan tidak saling menyatu. Menurut teori sifat, perempuan menjadi pemimpin karena memiliki karakter atau sifat yang menonjol dibandingkan dengan yang dipimpinnya. Sementara itu, teori perilaku menekankan bahwa perilaku dominanlah yang menjadikan seseorang layak

³⁹ Abd Wahab dan Umirso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual* (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2017), 106.

memimpin. Namun, meskipun seseorang memiliki sifat dan perilaku yang kuat, kepemimpinannya belum tentu efektif jika tidak didukung oleh situasi atau kondisi lingkungan yang sesuai. Oleh karena itu, konsep kepemimpinan perempuan yang dibahas oleh Penulis dalam konteks ini merujuk pada seluruh aktivitas memengaruhi yang dilakukan oleh seorang perempuan yang berperan sebagai tokoh sentral di madrasah.

b. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah

Manusia diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa dalam dua jenis, yaitu laki-laki dan perempuan. Keduanya memiliki kedudukan, derajat, hak, dan kewajiban yang setara tanpa perbedaan mendasar. Bene D. M. Djasmoredjo menyatakan bahwa "laki-laki berbeda dengan perempuan," dan ini dianggap sebagai kenyataan universal. Perbedaan antara laki-laki dan perempuan terbatas pada aspek biologis.⁴⁰ Perempuan sering digambarkan sebagai sosok yang lembut, cenderung mengalah, lebih lemah, kurang aktif, dan memiliki naluri mengasuh. Sebaliknya, laki-laki biasanya digambarkan sebagai sosok yang lebih besar, dominan, kuat, aktif, memiliki otonomi, dan bersifat agresif. Dalam konteks lain, perempuan juga diartikan sebagai wanita.

Dalam bahasa Jawa, istilah wanita berarti "*wani ditata*" yang mengartikan bahwa perempuan adalah sosok yang berani untuk diatur. Namun seiring perkembangan zaman, banyak perempuan mulai tampil

⁴⁰ Bene D. M. Djasmoredjo, "Persepsi Karyawan Laki-laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki?", *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Vol. 4, No. 3.

sebagai pemimpin di berbagai bidang, sehingga mereka memiliki peran tambahan sebagai pemimpin selain sebagai ibu rumah tangga.⁴¹ Reformasi di Indonesia telah membawa harapan besar bagi kaum perempuan yang sebelumnya sering terkungkung dalam banyak hal. Kebangkitan perempuan di era globalisasi ini telah membawa perubahan signifikan dalam pembangunan. Saat ini perempuan menjalankan peran ganda, tidak hanya terbatas pada peran sebagai istri atau ibu, tetapi juga mengoptimalkan kualitas eksistensinya sebagai individu.

Doyle mengatakan bahwa terdapat konsep yang menggambarkan perbedaan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan aspek sosial dan budaya. Perbedaan ini mencakup aspek emosional dan psikologis sebagai ciri sosial di mana hubungan antara laki-laki dan perempuan dibentuk secara berbeda tergantung tempat dan waktu.⁴² Misalnya, perempuan sering diasosiasikan dengan sifat lembut, cantik, emosional, dan keibuan, sedangkan laki-laki dianggap kuat, rasional, maskulin, dan perkasa. Namun, sifat-sifat ini sebenarnya dapat saling dipertukarkan, karena ada laki-laki yang memiliki sifat emosional, lembut, keibuan, dan perempuan yang memiliki sifat kuat, rasional, serta tangguh.⁴³

⁴¹ Hasanatul Khalidiyah, "Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren Tahfiz (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Daarut Taufiq dan Pondok Pesantren Mamba'ul Huda 1 Banyuwangi)", (Disertasi, UIN Jember, 2022).

⁴² Doyle, James A, *Sex and Gender : The Human Experience* Wn. C, (Brown Publisher, Iowa, 1985), 73.

⁴³ Mansour Fakih. 1996, *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, (Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2003), 4.

Akibat dari perbedaan ini muncul ketidakadilan bagi laki-laki maupun perempuan. Ketidakadilan yang dialami perempuan sering kali berakar pada stereotip yang melekat pada mereka. Salah satunya adalah pandangan bahwa perempuan cenderung "emosional," sehingga dianggap kurang cocok untuk menjadi pemimpin atau manajer. Hal ini menyebabkan diskriminasi terhadap perempuan masih terjadi dalam masyarakat, meskipun secara hukum perempuan memiliki hak yang setara dengan laki-laki. Bahkan di Amerika, yang dikenal sebagai negara maju dalam industri dan gerakan perempuan, kemajuan dalam mengatasi "dinding pemisah" yang menghambat perempuan dalam politik masih terbatas. Contohnya terlihat pada kegagalan kandidat perempuan dalam pemilihan senat, majelis rendah, dan jabatan gubernur.⁴⁴

Tanjung menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain secara bebas dan sukarela guna mencapai tujuan pendidikan. Irwansyah juga menyatakan bahwa kepemimpinan dalam organisasi pendidikan dan administrasi merupakan fenomena yang terkait dengan penerapan kepemimpinan oleh seseorang yang berperan sebagai

⁴⁴ Lailatul Usriyah, "Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi)", (*Disertasi*, IAIN, Jember, 2020), 97.

pengambil keputusan di berbagai tingkat organisasi pendidikan, baik formal maupun nonformal.⁴⁵

Menurut Gary Yukl, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan serta cara untuk melakukannya, dan memfasilitasi upaya individu dan kolektif dalam mencapai tujuan bersama.⁴⁶ Dalam konteks lembaga pendidikan, kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi tenaga pendidik dan peserta didik, serta memastikan kualitas proses pembelajaran berjalan sesuai standar yang diharapkan baik laki-laki maupun perempuan.

Para pakar mendefinisikan kepemimpinan dari berbagai sudut pandang mereka, dan konsep ini tampaknya lebih berdasarkan pada rangkaian wacana serta pengalaman. Istilah seperti ketua, pemimpin, kepala, presiden, atau raja yang ditemukan dalam berbagai bahasa hanya menunjukkan perbedaan antara pihak yang memerintah dan anggota yang diperintah.⁴⁷

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan kepala madrasah sering kali dikaitkan

⁴⁵ Kiki Sajidah, et al., "Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan". *Humantech : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* Indonesia, 2(6), 960–969. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/humantech/article/view/3189>.

⁴⁶ Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. (Jakarta: PT. Indeks, 2020).

⁴⁷ Khafidhotun Nasikhah, Binti Maunah, and Achmad Patoni, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional.", *Fitrah: Journal of Islamic Education* 3.2 (2022): 130-143. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v3i2.159>.

dengan pendekatan yang kolaboratif, suportif, dan transformasional. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin perempuan cenderung lebih peduli pada pembangunan hubungan yang sehat dan komunikasi terbuka dalam organisasi.

c. **Kepemimpinan Transformasional Perempuan**

Teori Kepemimpinan Transformasional yang dikemukakan oleh James MacGregor Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bernard Morris Bass (1985).⁴⁸ Teori ini menekankan pada kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi dan mendorong perubahan positif dalam organisasi.⁴⁹

Bernard M. Bass menerima pandangan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah membuat orang lain melakukan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Dalam bukunya *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, Bass mendefinisikan kepemimpinan sebagai “interaksi antara dua atau lebih anggota kelompok yang seringkali melibatkan penyusunan ulang atau restrukturisasi situasi serta persepsi dan harapan anggota”.⁵⁰ Seorang pemimpin adalah agen perubahan, yaitu individu yang mempengaruhi orang lain lebih daripada ia dipengaruhi oleh orang lain. Kepemimpinan terjadi ketika salah satu

⁴⁸ Basirun, B., & Turimah, T., “Konsep Kepemimpinan Transformasional”. *MindSet : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1) 2022, 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>.

⁴⁹ Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam”, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262, 2022. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

⁵⁰ Bernard M. Bass & Stodgill's. *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. Third Edition*. (New York: The Free Press. 1990).

anggota kelompok mampu mengubah motivasi atau kemampuan anggota lain dalam kelompok tersebut.⁵¹

Menurut Bass, tingkat di mana seorang pemimpin dianggap transformasional terutama diukur dari seberapa besar pengaruh pemimpin terhadap para pengikutnya. Pemimpin transformasional mengubah dan memotivasi pengikutnya dengan cara: (1) membuat mereka menyadari pentingnya hasil dari tugas yang mereka kerjakan, (2) meyakinkan mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi atau tim, dan (3) membangkitkan kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi.⁵²

Dalam kajian mengenai kepemimpinan perempuan, sejumlah indikator dari transformational leadership ditemukan sebagai ciri khas dalam gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh perempuan. Bass dan Riggio bahkan menegaskan melalui hasil penelitian mereka bahwa gaya kepemimpinan transformasional paling dominan dijumpai pada pemimpin perempuan. Hal ini disebabkan oleh elemen inti dari teori tersebut, yaitu kemampuan dalam komunikasi emosional, yang secara umum lebih menonjol pada karakteristik perempuan.⁵³ Perempuan dianggap memiliki kemampuan komunikasi emosional yang lebih baik, sehingga mereka lebih mampu menyampaikan visi kepada

⁵¹ Irfan J., & Binti Maunah, "Kategori Kepemimpinan Transformasional dalam Aspek Spiritualisasi Pendidikan Islam (Studi kasus di MTs Negeri 1 Ponorogo)", *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education*, 3(2), (2022), 192-205. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v3i2.248>.

⁵² Muhammad Iqbal, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah". *PIONIR: Jurnal Pendidikan*, Vol 10, No 3 (2021). <http://dx.doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>.

⁵³ Bass dan Riggio, *Transformational Leadership*, 112.

bawahan dibandingkan laki-laki. Mereka cenderung berbicara dari hati ke hati dengan anggota timnya. Dengan kata lain, dalam suatu komunitas, perempuan lebih sering berperan sebagai komunikator yang menjalin hubungan emosional secara langsung dibandingkan laki-laki. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya hubungan erat antara gaya kepemimpinan transformasional dan perempuan sebagai pemimpin.

Penjelasan ini bukan bermaksud untuk mengunggulkan kepemimpinan perempuan dibandingkan laki-laki, melainkan untuk menegaskan bahwa teori kepemimpinan transformasional bersifat universal. Hal ini menjadi dasar bagi Martin untuk melaporkan, berdasarkan meta-analisis dari 45 studi, bahwa Eagly, Johannesen-Schmidt, dan Van Engen menemukan bahwa sifat kepemimpinan transformasional lebih menonjol pada perempuan dibandingkan laki-laki. Namun, mereka tetap mengakui bahwa, “*Transformational leadership is an non hierarchical, non-patriarchal form of leading where the named leader shares the task of leading by utilizing the strengths of those in the organization.*”⁵⁴ Kepemimpinan transformasional bukanlah soal hubungan atasan dan bawahan atau soal keunggulan laki-laki, melainkan tentang bagaimana membagi tugas dengan memanfaatkan kekuatan setiap individu dalam organisasi.

⁵⁴ J. L. Martin et al., “*Focus Group Becomes Support Group: Women in Educational Leadership*”, dalam *Women and Leadership*, ed. Florence L. Denmark et. al. (Switzerland: Springer International Publishing, 2018).

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi utama, yaitu :⁵⁵ (1) *Inspirational Motivation*: Pemimpin transformasional bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitarnya, untuk membangun semangat tim, antusiasme, dan optimisme. Pemimpin tersebut mengungkapkan visi masa depan yang menarik serta harapan yang jelas, sambil mendorong pengikutnya untuk terlibat dan berkomitmen pada visi serta tujuan bersama. (2) *Idealized Influence*: Pemimpin transformasional berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka menjadi teladan bagi pengikutnya, dihormati, dikagumi, dan dipercaya. Pemimpin ini dikelilingi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, serta tekad yang luar biasa. Oleh karena itu, terdapat dua aspek dari pengaruh yang diidealkan: perilaku pemimpin itu sendiri dan elemen yang dikaitkan dengan pemimpin oleh pengikut serta rekan-rekan lainnya. Pengaruh ideal yang diatribusikan kepada pengikut adalah keyakinan bahwa "Pemimpin mampu meyakinkan orang lain bahwa hambatan akan dapat diatasi." Selain itu, pemimpin bersedia mengambil risiko, konsisten, tidak bertindak sewenang-wenang, dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, serta menunjukkan perilaku yang etis dan bermoral. (3) *Intellectual Stimulation*: Pemimpin transformasional berupaya merangsang pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, dengan mendorong mereka untuk memandang masalah dari sudut yang berbeda dan mencari pendekatan

⁵⁵ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership* (London: LEA, 2006), 6-7.

baru. Pemimpin ini tidak mengkritik kesalahan individu di depan umum. Sebaliknya, mereka meminta ide-ide baru serta solusi kreatif dari para pengikutnya. Pengikut didorong untuk mencoba metode baru, dan ide-ide mereka dihargai meskipun berbeda dari pandangan pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin membantu orang lain melihat masalah dari berbagai perspektif. (4) *Individualized Consideration*: Pemimpin transformasional berperan sebagai pelatih atau mentor yang fokus pada pencapaian dan pengembangan potensi pengikutnya. Mereka menyediakan peluang pembelajaran baru dalam lingkungan yang mendukung. Pemimpin ini menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu dengan memperbanyak interaksi personal, memandang setiap individu sebagai pribadi utuh, bukan sekadar karyawan. Mereka mendelegasikan tugas sebagai cara untuk membantu pengikutnya berkembang. Pemimpin memantau tugas yang didelegasikan guna melihat apakah pengikut memerlukan bimbingan atau dukungan tambahan, serta untuk menilai kemajuan mereka, tanpa membuat pengikut merasa diawasi atau diperiksa secara ketat.

Menurut Bass, gagasan awal mengenai kepemimpinan transformasional terdiri dari tiga elemen utama: kharisma-inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Namun, dari berbagai penelitian lanjutan, faktor kharisma yang disebut sebagai *individualized influence* dipisahkan dari *inspirational motivation*. Perkembangan dan penyederhanaan konsep ini menarik perhatian penulis untuk mengkaji masing-masing komponen secara lebih mendalam agar dapat menghasilkan kategorisasi yang lebih sederhana.

Dengan tujuan memudahkan pemahaman, empat komponen tersebut kemudian dikelompokkan menjadi dua sub-karakteristik khusus pemimpin transformasional.

1) Inspirator

Bass dan Riggio menyatakan bahwa pemimpin transformasional mendorong para pengikutnya untuk bersikap inovatif dan kreatif dengan cara mempertanyakan asumsi-asumsi yang ada, melihat kembali permasalahan dari sudut pandang yang berbeda, serta menghadapi situasi lama dengan pendekatan yang baru.⁵⁶ Kata *'inspire'* dapat diartikan sebagai menstimulasi, mempengaruhi, menanamkan, memberikan bantuan berupa sesuatu, atau memberi anugerah. Inilah yang menjadi dasar mengapa stimulasi intelektual melekat dalam diri seorang inspirator. Sifat ini mendorong seorang pemimpin untuk mempertanyakan asumsi-asumsi yang dimiliki para pengikutnya terkait permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Dengan cara tersebut, pemimpin dapat memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap persoalan yang ada. Di saat yang sama, ia juga mengupayakan kesadaran kolektif di antara anggota kelompoknya bahwa permasalahan tersebut merupakan tanggung jawab bersama.

Seorang inspirator dituntut memiliki wawasan yang luas serta landasan pengetahuan yang kuat mengenai permasalahan

⁵⁶ Bass dan Riggio, *Transformational Leadership*, 7; juga dijelaskan dalam Munir & Aboidullah, "Gender Differences in Transformational Leadership Behaviors of School Principals and Teachers' Academic Effectiveness," *Bulletin of Education and Research*, 40(1), (2018), 102.

yang sedang dihadapi. Dengan bekal tersebut, ia mampu melakukan *reframing problems*, yaitu membingkai ulang persoalan guna membangkitkan kesadaran para pengikut terhadap isu yang ada. Aspek ini juga menunjukkan bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu mendorong munculnya ide-ide kreatif (*encouraging creativity*), yang pada akhirnya menghasilkan inovasi sebagai solusi atas berbagai tantangan dalam organisasi. Dalam proses ini, pemimpin turut memberikan pengaruh nyata terhadap kelompok yang dipimpinnya.⁵⁷

2) Motivator

Saat menjelaskan komponen *inspirational motivation*, Bass dan Riggio menyatakan bahwa “Pemimpin transformasional bertindak dengan cara yang memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitarnya dengan memberikan makna dan tantangan terhadap pekerjaan para pengikutnya.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa tindakan untuk memotivasi dan menginspirasi merupakan dua aspek perilaku yang tidak dapat dipisahkan dari karakter seorang pemimpin transformasional.⁵⁸ Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa tindakan memotivasi dan menginspirasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perilaku seorang pemimpin transformasional. Oleh karena itu, secara logis, seorang pemimpin transformasional juga berperan sebagai motivator. Ia memberikan perhatian secara individual

⁵⁷ Setiawan dan Muhith, *Transformational Leadership*, 170-171; dan Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional*, 82.

⁵⁸ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 6.

(individual consideration), yaitu dengan memberikan dukungan personal serta penghargaan yang sesuai sebagai bentuk motivasi, setelah terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan yang ada dalam organisasi yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin transformasional yang berperan sebagai motivator tercermin dari sikapnya yang senantiasa merenung, berpikir mendalam, serta mampu mengidentifikasi kebutuhan organisasi dan memahami potensi setiap karyawan. Semua hal tersebut termasuk dalam aspek perhatian khusus (*paying special attention*). Selain itu, ia juga mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada bawahannya, yang dalam kepemimpinan transformasional dikenal sebagai *delegating task*. Dalam kapasitasnya sebagai motivator, pemimpin transformasional juga berupaya menciptakan kesempatan belajar baru (*creating new learning opportunities*) bagi para pengikut, guna meningkatkan kemampuan mereka, sekaligus memberikan bimbingan dalam proses pengembangan tersebut.⁵⁹

Sebagai motivator, pemimpin transformasional juga menjalankan peran *spending time for teaching and coaching*, yaitu meluangkan waktu untuk membina, membimbing, berbagi pengalaman, serta memberikan pelatihan secara personal dan intensif kepada para pengikutnya, guna membantu mereka mencapai tujuan organisasi. Pada bagian ini, tampak bahwa upaya

⁵⁹ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 6-7.

pemimpin dalam memberikan motivasi tercermin melalui dukungan serta apresiasi yang ia berikan kepada anggota dan organisasi. Hal ini juga terlihat dari bagaimana ia mendidik dan membimbing para anggota untuk mencapai tujuan bersama. Kontribusi pemimpin, baik secara langsung maupun tidak langsung, besar maupun kecil, dirasakan oleh para anggota, dan pada akhirnya akan menstimulasi tumbuhnya kesadaran kolektif terhadap tujuan organisasi.

Dari penjelasan Bass dan Riggio yang menunjukkan kedekatan antara kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan perempuan, terlihat keunikan dalam kajian kepemimpinan perempuan ini. Berdasarkan pernyataan tersebut, konsep kepemimpinan transformasional perempuan dapat dianggap sebagai ciri khas kepemimpinan perempuan itu sendiri bahwa memahami perempuan berarti juga memahami secara luas kajian tentang kepemimpinan, dan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan perempuan ibarat hubungan antara sawah dan petani yang saling melengkapi. Empat komponen transformational leadership menurut Bass dan Riggio diringkas menjadi dua peran utama dalam kepemimpinan, yaitu inspirator dan motivator yang menjadi dasar dalam menganalisis peran kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

2. Teori tentang Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan

a. Pengertian Mutu

Mutu adalah suatu filosofi dan pendekatan metodologis yang mendukung lembaga dalam merancang perubahan serta menyusun agenda untuk merespons tekanan eksternal yang signifikan. Mutu bersifat relatif, bukan merupakan atribut tetap dari suatu produk atau layanan, melainkan muncul dari hasil layanan tersebut. Sebuah layanan dikatakan bermutu apabila mampu memenuhi standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan. Mutu juga berarti menjalankan pekerjaan sesuai prosedur dan memenuhi harapan pelanggan atau sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.⁶⁰ Menurut Edward Sallis sebagaimana dikutip oleh Boko, mutu dapat dipahami sebagai suatu konsep yang bersifat absolut. Suatu produk dianggap bermutu jika memiliki nilai tinggi bagi seseorang, memiliki tampilan fisik yang baik, menarik, mewah, elegan, bebas dari cacat, serta mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.⁶¹

Mutu dapat diartikan sebagai segala hal yang menentukan tingkat kepuasan pelanggan serta mencakup usaha perbaikan yang berkelanjutan. Kepuasan pelanggan menjadi faktor utama dalam menilai kualitas suatu produk. Sebuah produk dikatakan berkualitas apabila mampu memenuhi harapan pelanggan, digunakan dengan tepat, dan diproduksi melalui proses yang baik. Terdapat dua

⁶⁰ Masyitoh, "Manajemen Mutu Pendidikan Perspektif QS. Ar-Ra'd Ayat 11 dan Implementasinya Dalam Pengelolaan Madrasah", Vol. 1, No.1, Februari – Oktober 2020, 45.

⁶¹ Yusri A. Boko, "Total Quality Management: Pendekatan Sejarah dan Konsep Mutu Pendidikan", *Foramadiahi: Jurnal Pendidikan dan Keislaman* Vol. 13 No.02.

pendekatan dalam mendefinisikan mutu, yaitu secara konvensional dan modern. Pendekatan konvensional menekankan pada karakteristik fisik dari produk itu sendiri, sedangkan definisi modern memandang mutu sebagai kemampuan suatu produk untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.⁶²

Crosby menyatakan bahwa mutu berarti kesesuaian dengan persyaratan atau standar yang telah ditetapkan. Artinya, sebuah produk dikatakan bermutu jika memenuhi standar kualitas yang telah dirancang sebelumnya. Sedangkan menurut Deming, mutu merujuk pada kemampuan produk untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar dan konsumen. Sedangkan Sallis memandang mutu sebagai sesuatu yang tidak hanya memenuhi, tetapi juga mampu melampaui harapan serta kebutuhan individu maupun kelompok.⁶³

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli mengenai konsep mutu, dapat disimpulkan bahwa mutu merupakan suatu tolok ukur yang berkaitan dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang disediakan oleh suatu lembaga. Oleh karena itu, dalam konteks pendidikan, mutu memiliki peran yang sangat penting sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan pelanggan, seperti siswa, masyarakat, dan lingkungan sekitar, yang merasakan manfaat dan kepuasan dari layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan tersebut.

⁶² Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2001), 4-5.

⁶³ Edward sallis, *Total Quality Management In Education (Manajemen Mutu Terhadap Pendidikan)*, cetakan ke-12 Alih bahasa: Riyadi & Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2011.58.

b. Mutu dalam Pendidikan

Secara etimologis, kata pendidikan berasal dari bahasa Yunani "*paedagogie*", yang merupakan gabungan dari kata *pais* yang berarti anak, dan *againein* yang berarti membimbing. Dengan demikian, pendidikan dapat diartikan sebagai proses membimbing atau memberikan arahan kepada anak. Sementara itu, dalam bahasa Inggris, istilah pendidikan berasal dari kata *to educate*, yang mengandung makna memperbaiki moral serta melatih atau mengembangkan pengetahuan.⁶⁴

Mutu pendidikan berasal dari kata "mutu" dan "pendidikan."

Dalam bahasa Arab, mutu berarti "حسن" yang artinya baik, sedangkan dalam bahasa Inggris disebut "*quality*" yang berarti mutu atau kualitas.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu diartikan sebagai ukuran baik atau buruknya sesuatu; taraf atau derajat dalam hal kepandaian, kecerdasan, dan lainnya. Secara istilah, mutu adalah "kualitas yang memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan."

Oleh karena itu, mutu dapat diartikan sebagai tingkat kualitas yang sesuai atau melampaui ekspektasi.⁶⁵

Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan yang dicapai oleh lembaga pendidikan, meliputi keberhasilan dalam proses pembelajaran, pengembangan kompetensi siswa, dan kepuasan para

⁶⁴ Fitria Nur Aulia Kurniawati, "Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi", *AoEJ: Academy Of Education Journal* (Vol. 13 Nomor 1, Januari 2022), 3.

⁶⁵ Amiruddin S., et al., "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan". *Journal on Education*. Volume 05, No. 02, Januari-Februari 2023. <http://jonedu.org/index.php/joe>.

pemangku kepentingan. Menurut Edward Sallis, mutu pendidikan berkaitan dengan kemampuan lembaga untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan.⁶⁶ Mutu dalam pendidikan meliputi *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Input pendidikan dianggap berkualitas jika siap untuk mengikuti proses pembelajaran. Proses pendidikan berkualitas jika mampu menciptakan lingkungan Pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAIKEM).⁶⁷

Berdasarkan berbagai pendapat, mutu pendidikan dapat didefinisikan sebagai kualitas keseluruhan dari proses dan hasil pendidikan yang mencakup kemampuan lembaga pendidikan dalam menyediakan layanan yang memenuhi standar tertentu, baik dari segi kurikulum, tenaga pendidik, sarana dan prasarana, maupun lingkungan belajar.

Kemajuan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh perkembangan sektor pendidikan. Oleh karena itu, pendidikan harus memiliki kualitas yang selaras dengan kemajuan zaman. Pendidikan yang bermutu menekankan pada pemberdayaan peserta didik untuk mengembangkan kecerdasan intelektual, emosional, serta keterampilan praktis. Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003, pendidikan adalah upaya yang sadar dan terencana untuk

⁶⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Third edit)*. (London: Kogan Page Ltd. 2022)

⁶⁷ Zahroh Aminatul, *Total Quality Management: Teori & praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2014), 28.

menciptakan lingkungan belajar dan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik tumbuh secara aktif, memiliki pengendalian diri, kecerdasan, keterampilan sosial, kekuatan spiritual keagamaan, kepribadian, dan akhlak yang mulia. Dengan demikian, pendidikan menjadi proses penting dalam membangun masyarakat yang lebih baik.⁶⁸

Rendahnya kualitas pendidikan akan berdampak pada keterlambatan kemajuan suatu negara. Saat ini, mutu pendidikan di Indonesia masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan negara-negara lain di dunia. Berdasarkan hasil survei sistem pendidikan menengah yang dilakukan oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA) dan dirilis pada Selasa, 3 Desember 2019, Indonesia berada di peringkat ke-74 dari 79 negara. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih jauh dari harapan dan memerlukan perhatian serius untuk perbaikannya.⁶⁹

Terdapat beberapa faktor utama penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Pertama, pendekatan yang digunakan lebih menitikberatkan pada aspek input dan output, sementara proses pembelajaran kurang mendapatkan perhatian yang memadai. Kedua, sistem pendidikan masih bersifat birokratis dan sentralistik, meskipun dalam era otonomi daerah, pendekatan yang lebih desentralistik sebenarnya lebih relevan dan dibutuhkan. Ketiga, partisipasi warga

⁶⁸ Undang-Undang SISDIKNAS No. 20 tahun 2003.

⁶⁹ Inna Yatur Rohmah. "Model Pengelolaan Madrasah Aliyah Raudlatul Ulum Guyangan Trangkil Pati dalam Prespektif Total Quality Management", (*Disertasi*, IAIN KUDUS, 2023).

sekolah, khususnya guru, masyarakat, dan orang tua siswa, masih sangat minim. Oleh karena itu, peningkatan mutu menjadi aspek krusial dalam dunia pendidikan, mengingat saat ini masih terdapat berbagai permasalahan dalam sistem pendidikan yang perlu segera dibenahi.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, penerapan *Total Quality Management* (TQM) sangat tepat untuk digunakan di lembaga pendidikan. *Total Quality Management* (TQM) merupakan sebuah sistem nilai yang mendasar dan komprehensif untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan dalam jangka panjang dengan fokus pada pelanggan, kepuasan mereka, serta pemenuhan kebutuhan para pemangku kepentingan terkait. Manajemen mutu terpadu sangat penting untuk menjaga mutu produk agar tetap memuaskan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Oleh sebab itu, diperlukan manajemen yang efektif dalam memberikan pelayanan serta dalam menghasilkan produk yang berkualitas guna mencapai kepuasan pelanggan.

c. *Total Quality Management* (TQM)

Dalam upaya meningkatkan mutu secara berkelanjutan, diperlukan konsep-konsep strategis untuk menerapkan manajemen mutu dengan efektif. Teori *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan mengutamakan peningkatan kualitas yang berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen lembaga. *Total Quality Management* (TQM) adalah salah satu model atau metode yang

digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan. TQM dianggap sebagai salah satu kunci paling efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang berhasil.⁷⁰ Tokoh yang terkenal dalam *Total Quality Management* (TQM) adalah Edward Deming. Deming mengajarkan metode pengendalian kualitas di Departemen Pertahanan Amerika Serikat dan juga memberikan kuliah tentang kualitas kepada ilmuwan, insinyur, serta eksekutif perusahaan di Jepang. Dari sinilah TQM mulai berkembang pesat di negara tersebut.⁷¹

Dalam sebuah organisasi atau lembaga, setiap individu memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan bidangnya. Kata "manajemen" dalam konsep *Total Quality Management* (TQM) mengandung makna bahwa setiap anggota organisasi berperan sebagai manajer di bidangnya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa setiap orang bertanggung jawab penuh terhadap tugas dan fungsi yang diembannya demi tercapainya tujuan bersama.⁷² Oleh karena itu, setiap anggota organisasi perlu diberi ruang untuk berkontribusi, mengembangkan kreativitas, serta dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Sebagaimana dikutip oleh Asikin, Edward Sallis menyatakan bahwa "*Total Quality Management is a philosophy and a methodology which assist institutions to manage change and set their own agendas*

⁷⁰ Dias Syahrul Riyadi, et al., "Peran Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam", *BINTANG: Jurnal Pendidikan dan Sains*. Vol. 3 No. 3 (2021). <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/bintang/article/view/1556>.

⁷¹ Muiz, Abd, Muhammad Yasin, and Fahmi Arsyad, "Sejarah Dan Tokoh Total Quality Management (Tqm) Serta Implikasinya Terhadap Konteks Pendidikan", *Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2.1 (2024): 13-21. <https://doi.org/10.57146/alwildan.v2i1.2006>.

⁷² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006). 39.

for dealing with the plethora of new external pressures.” Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu paradigma dan metode yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai institusi, khususnya dalam dunia industri, untuk mengelola perubahan serta merancang agenda strategis dalam menghadapi berbagai tekanan dari faktor eksternal.⁷³ Jika diimplementasikan dalam dunia pendidikan, penjaminan mutu melalui pendekatan *Total Quality Management* (TQM) dapat dilakukan dengan menyediakan fasilitas yang memadai serta layanan pendidikan yang mampu memberikan kepuasan kepada para pelanggan, seperti siswa, orang tua, dan masyarakat. Selain itu, menghasilkan lulusan yang berkualitas sejak proses awal hingga akhir pendidikan merupakan wujud dari upaya perbaikan layanan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh para pelaksana TQM.

Edward Sallis berpendapat bahwa manajemen mutu terpadu adalah sebuah filosofi dan metodologi yang mendukung berbagai institusi, khususnya di sektor industri, dalam mengelola perubahan serta menyusun agenda untuk merespons tekanan dari faktor-faktor eksternal.⁷⁴ Menurut West-Burnham, Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan mencakup seluruh fungsi organisasi sekolah yang diintegrasikan ke dalam sebuah filosofi holistik. Filosofi ini dibangun di atas konsep kualitas, kerja sama tim, produktivitas, prestasi, serta

⁷³ Asikin, “Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Pendidikan Tinggi”, *Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*, No. 2, 3 Januari 2018. 322.

⁷⁴ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), 29.

kepuasan pelanggan.⁷⁵ Sedangkan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu pendekatan yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing dengan melakukan perbaikan berkelanjutan pada layanan, sumber daya manusia, produk, dan lingkungan.⁷⁶

Pengertian di atas menunjukkan bahwa manajemen kualitas mencakup seluruh aktivitas manajemen yang bertujuan untuk mengelola kualitas. Saat ini, manajemen kualitas telah diterapkan di berbagai aspek dalam suatu organisasi, sehingga pengelolaan kualitas menjadi bersifat total dan terpadu. Oleh karena itu, *Total Quality Management* (TQM) telah berkembang menjadi sistem manajemen yang fokus pada upaya untuk terus meningkatkan kualitas di berbagai tahap, bagian, dan bidang dalam organisasi.

Tujuan utama *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkesinambungan, menyeluruh, dan terpadu. TQM juga mengarahkan sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi, serta proses penyediaan layanan agar lembaga pendidikan dapat beroperasi lebih optimal, memberikan pelayanan yang efektif, dan memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan.⁷⁷ Sebagai filosofi peningkatan

⁷⁵ Fathurrahman M., "Manajemen Mutu Terpadu Pondok Pesantren Raudlatul Muslimin NW Kayangan Batu Layar Lombok Barat", *Participative Journal: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 1(1), 1–12, 2021. <https://doi.org/10.55099/participative.v1i1.12>.

⁷⁶ F. Tjiptono dan A. Diana,, *Total Quality Management (TQM)* edisi revisi, Andi Offset, (Yogyakarta, 2003).

⁷⁷ Veronika, D., Achmar, Z., Salahuddin, F., & Citta, A. B., "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Berbasis Total Quality Management Pada Politeknik Maritim AMI Makassar". *Innovative: Journal Of Social Science*

berkelanjutan, TQM dapat digunakan oleh lembaga pendidikan sebagai alat praktis dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan saat ini maupun di masa depan. Dalam hal ini, setiap bagian dan sistem dalam lembaga harus saling mendukung dan melengkapi, karena kesuksesan masing-masing unit berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Edward Deming menekankan bahwa peningkatan kualitas harus dilakukan terus menerus dan melibatkan seluruh elemen dalam organisasi. Dalam konteks peningkatan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, kepemimpinan perempuan kepala madrasah mampu mendorong peningkatan mutu lembaga melalui dua langkah strategis, yaitu: 1) Langkah penetapan strategi peningkatan mutu, dan 2) peningkatan mutu melalui inovasi program.

1) Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui suatu proses yang tersusun secara sistematis berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Secara umum, manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan, manajemen secara umum berkaitan dengan berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Seluruh aktivitas

Research, 3(4), 2023, 6331–6342. Retrieved from <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4182>.

tersebut dijalankan oleh suatu organisasi dengan tujuan untuk mengoordinasikan sumber daya yang dimiliki agar mampu menghasilkan produk atau layanan secara efisien.⁷⁸

Istilah "strategi" pada awalnya berasal dari dunia militer dan secara umum dipahami sebagai langkah atau taktik yang digunakan oleh para jenderal untuk meraih kemenangan dalam pertempuran. Menurut Assauri, strategi merupakan suatu pernyataan yang memberikan arah mengenai bagaimana setiap individu dalam organisasi dapat bekerja sama secara efektif guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.⁷⁹

Dalam konteks pendidikan, Nawawi menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan suatu bentuk perencanaan berskala besar, yang dikenal sebagai perencanaan strategik, dan berorientasi pada jangka panjang atau visi masa depan. Manajemen strategi ini ditetapkan melalui keputusan manajemen tingkat atas yang bersifat mendasar dan prinsipil. Tujuannya adalah untuk memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif, yang disebut misi dalam rangka menghasilkan produk, jasa, dan layanan pendidikan yang berkualitas. Seluruh proses ini diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan strategis dan berbagai sasaran operasional organisasi.⁸⁰

⁷⁸ Madmuin Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. (PT Bumi Aksara, 2009).

⁷⁹ Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi*. (PT Raja Grafindo Persad, 2005)

⁸⁰ Nawawi. *Manajemen Strategi*. (Gajah Mada Pers, 2005).

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dilakukan melalui proses analisis terhadap kondisi saat ini, perumusan serta penetapan arah kinerja di masa depan, diikuti dengan implementasi dan evaluasi secara berkelanjutan guna mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

2) Inovasi Program

Kata "inovasi" berasal dari bahasa Inggris innovation, yang berarti sesuatu yang baru atau suatu bentuk pembaruan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), inovasi diartikan sebagai proses memasukkan atau mengenalkan hal-hal baru, serta penemuan yang berbeda dari yang sudah ada atau dikenal sebelumnya, baik berupa gagasan, metode, maupun alat. Sementara itu, menurut Van de Ven yang dikutip oleh Yamin, inovasi merupakan ide baru yang dapat diterapkan dengan tujuan untuk menghasilkan atau menyempurnakan suatu produk, proses, maupun layanan.⁸¹

Menurut Rogers, inovasi merupakan suatu ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau kelompok yang mengadopsinya.⁸² Rusdiana menambahkan bahwa inovasi adalah gagasan, tindakan, atau benda yang dipandang baru oleh

⁸¹ Martinis Yamin, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Referensi, 2012).

⁸² Martha E. Rogers, *Diffusion of Innovation*. (The Free Press, 2003).

seseorang, dengan sifat kebaruan yang bersifat relatif.⁸³ Sementara itu, Udin Saud menjelaskan bahwa inovasi dapat berupa ide, benda, peristiwa, atau metode yang dirasakan atau dilihat sebagai sesuatu yang baru oleh individu maupun kelompok masyarakat, baik berasal dari hasil penemuan (*invention*) maupun penemuan kembali (*discovery*). Inovasi pada dasarnya dihadirkan untuk mencapai tujuan tertentu atau sebagai solusi atas suatu permasalahan.⁸⁴

Drucker, sebagaimana dikutip oleh Tilaar, mengemukakan beberapa prinsip dasar dalam inovasi. Pertama, inovasi memerlukan kemampuan analisis terhadap berbagai peluang dan kemungkinan yang tersedia, karena inovasi hanya dapat berkembang jika didukung oleh kemampuan analisis yang baik. Kedua, inovasi bersifat konseptual dan perseptual, yang berarti muncul dari keinginan untuk menciptakan hal baru yang dapat diterima oleh masyarakat. Ketiga, inovasi sebaiknya dimulai dari hal-hal kecil yang tidak semua inovasi lahir dari gagasan besar, bahkan perubahan kecil yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan hidup dapat berdampak besar di masa mendatang. Keempat, inovasi harus diarahkan pada kepemimpinan atau menjadi pelopor perubahan. Tanpa arah yang jelas menuju perubahan yang dibutuhkan, inovasi akan kehilangan makna dan tidak mendapat pengakuan dari masyarakat.⁸⁵

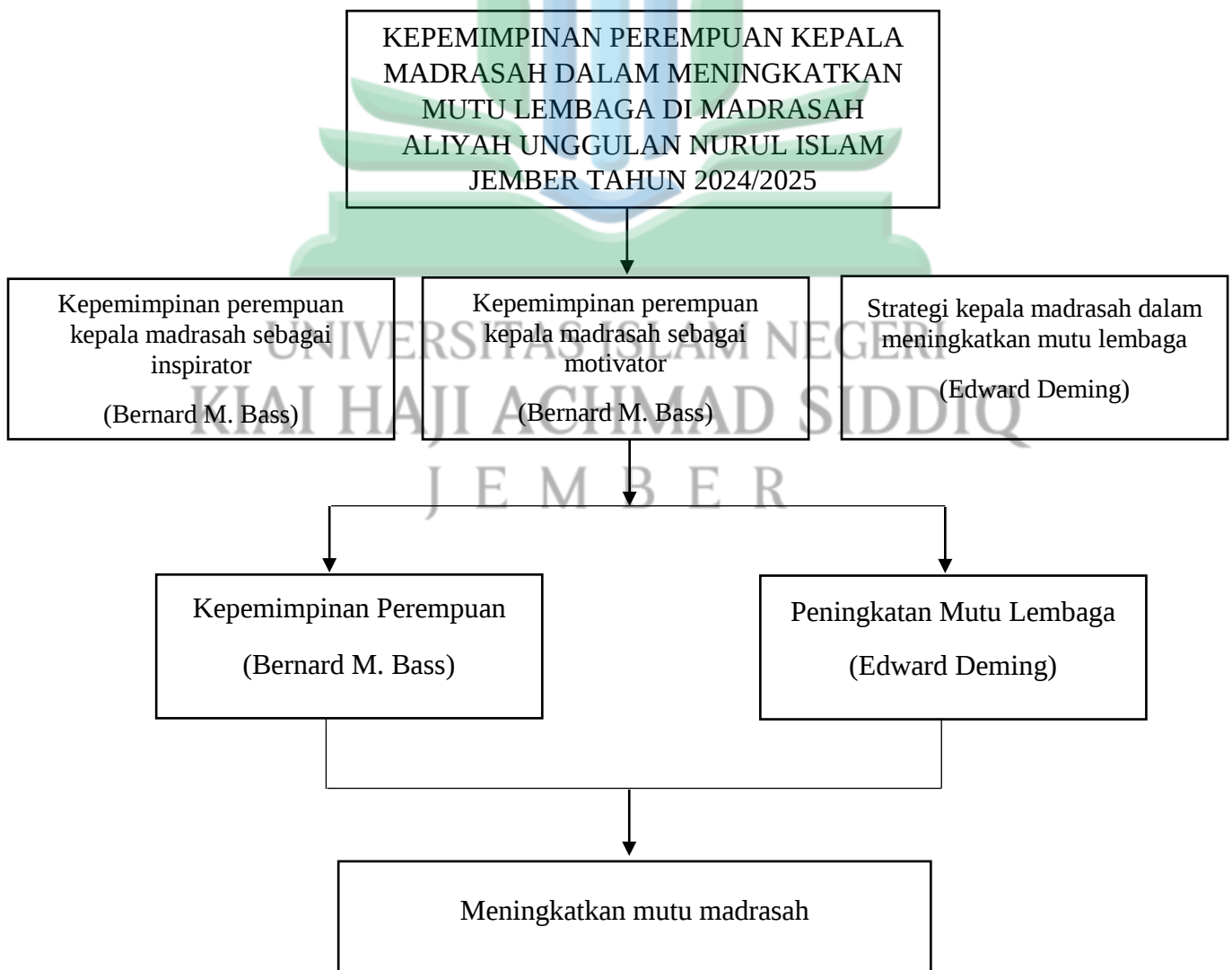
⁸³ A. Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia. Pustaka Setia, 2014).

⁸⁴ Udin Saud S, *Inovasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2015).

⁸⁵ Tilaar H.AR., *Beberapa Agenda reformasi Pendidikan Nasional*. (Tera Indonesia, 1999).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa inovasi program adalah upaya pembaruan yang menghadirkan gagasan, metode, atau produk baru sebagai solusi atas masalah dan peningkatan mutu. Inovasi lahir dari analisis peluang, dimulai dari hal kecil, dan diarahkan untuk menjadi pelopor perubahan yang bermanfaat dan diterima masyarakat.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menggali secara mendalam fenomena kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam. Metode Kualitatif menurut Bogdan dan Taylo merupakan prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berbentuk kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Penelitian deskriptif digunakan untuk memecahkan atau menjawab permasalahan yang sedang dihadapi pada masa sekarang. Metode ini dilakukan dalam langkah-langkah pengumpulan, klasifikasi, dan analisis data, membuat kesimpulan data laporan, dengan tujuan utama untuk membuat gambaran tentang suatu keadaan secara objektif dalam satu deskripsi situasi.⁸⁶

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yaitu penelitian yang dilakukan dalam satu kesatuan sistem. Penelitian studi kasus menitiktekan penelitian pada proses eksplorasi mendalam terhadap program, kegiatan, proses serta aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk memfokuskan penelitian pada satu objek secara intensif, yaitu kepemimpinan perempuan kepala madrasah di Madrasah Aliyah

⁸⁶ Abd. Muhith, Metodologi Penelitian (Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara,2020). 136

Unggulan Nurul Islam, sehingga dapat memahami secara holistik bagaimana peran kepemimpinannya mempengaruhi kualitas lembaga tersebut.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, sebuah Madrasah Aliyah yang terletak di Kelurahan Antirogo Kecamatan Summersari Kabupaten Jember. Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam dipilih sebagai lokasi penelitian karena kepala madrasah nya adalah seorang perempuan yang memiliki rekam jejak dalam memimpin dan mengelola lembaga pendidikan, serta lembaga ini menunjukkan peningkatan mutu dalam beberapa tahun terakhir.

C. Kehadiran Peneliti

Kedudukan peneliti dalam penelitian ini sebagai instrument kunci.⁸⁷ Pada penelitian ini, Peneliti sebagai *observatory non partisipan*, oleh karena itu, peneliti mengamati proses kegiatan-kegiatan kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

D. Subjek dan Informan Penelitian

1. Subjek Penelitian: Balqis Al Humairo selaku Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, sebagai tokoh sentral yang diteliti perannya dalam peningkatan mutu lembaga.
2. Informan: Wakil Kepala Madrasah, Wakil Kepala bagian Kurikulum, Tata Usaha, guru dan peserta didik Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam

⁸⁷ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana IAIN Jember*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 23

yang dianggap memahami perubahan dan peningkatan mutu di madrasah.

Adapun informannya adalah, sebagai berikut:

a. Latifah Muzayyana, S.Pd (Wakil Kepala Madrasah)

Dipilih sebagai informan karena posisinya yang strategis dalam manajemen kelembagaan madrasah. Sebagai wakil kepala madrasah, ia memiliki pengetahuan yang komprehensif mengenai kebijakan internal, dinamika kepemimpinan kepala madrasah, serta keterlibatannya dalam proses pengambilan keputusan strategis. Informasi dari beliau berkontribusi dalam menggambarkan bagaimana kepemimpinan kepala madrasah perempuan diimplementasikan pada level struktural.

b. Siska Nur Hidayah, S.Pd (Wakil Kepala bagian kurikulum)

Informan ini berperan penting dalam penerjemahan visi kepemimpinan ke dalam praktik pembelajaran dan pengembangan mutu akademik. Perspektifnya relevan dalam menjelaskan sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah memengaruhi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum sebagai indikator mutu lembaga.

c. Saadatul Hasanah (Kepala Tata Usaha)

Pemilihan Kepala tata usaha sebagai informan bertujuan untuk memperoleh sudut pandang administratif dan operasional madrasah. Kepala tata usaha memiliki pengetahuan mendalam tentang tata kelola keuangan, administrasi, dan sumber daya manusia yang juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Dengan demikian,

informasinya penting untuk menggambarkan kualitas manajerial kepemimpinan yang bersifat non-akademik.

d. Achmad Faizal, S.S., M.Li. (Guru senior)

Guru senior memiliki pengalaman dan wawasan historis terhadap perkembangan lembaga. Pandangannya dapat memberikan refleksi kritis terhadap perubahan dan dampak kepemimpinan kepala madrasah perempuan dalam jangka panjang, termasuk dalam hal budaya kerja dan mutu pendidikan. Hal ini penting dalam mengukur kontinuitas dan efektivitas kepemimpinan.

e. Azizatur Rofiqoh, S.Pd (Guru Baru)

Guru baru dipilih sebagai informan untuk melihat bagaimana persepsi dan adaptasi terhadap kepemimpinan kepala madrasah dirasakan oleh tenaga pendidik yang belum lama bergabung.

f. Nurul Kaunaini Yuhayin Nufus (Peserta Didik)

Peserta didik merupakan subjek utama layanan pendidikan, sehingga pandangannya sangat penting untuk mengevaluasi dampak langsung dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap kualitas pembelajaran dan lingkungan belajar.

E. Sumber Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kegiatan wawancara dan observasi langsung. Peneliti telah menetapkan sumber data primer, yaitu: Kepala madrasah, dewan guru, staf, siswa yang menjadi pelaku

kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Data sekunder mencakup hasil kajian melalui dokumentasi serta materi audio-visual (seperti fotografi dan lainnya) terkait kepemimpinan perempuan kepala madrasah.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi dilakukan terhadap kegiatan sehari-hari di madrasah, terutama yang terkait dengan proses pengambilan keputusan, manajemen, dan interaksi kepala madrasah dengan berbagai pihak. Pada penelitian ini, penulis menerapkan prosedur observasi partisipan, yang berarti penulis terlibat langsung dalam kegiatan yang berlangsung. Melalui pengamatan dan analisis, penulis menyusun, mencari jawaban, serta mengumpulkan bukti terkait upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

2. Wawancara

Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi dengan interview langsung terhadap informan. Peneliti melakukan dua tipe wawancara, yaitu wawancara-terstruktur dan wawancara-tak-terstruktur. Penulis melakukan wawancara tak-terstruktur dengan menggunakan pedoman umum dalam bentuk percakapan santai dengan subjek penelitian. Pertanyaan diajukan secara fleksibel sesuai kebutuhan.

Wawancara-terstruktur dilakukan untuk memperoleh informasi dari pemimpin madrasah sebagai saksi inti. Adapun wawancara tak-terstruktur

digunakan untuk menggali informasi dari guru, staf administrasi, siswa, dan orangtua siswa.

Dari wawancara mendalam ini, penulis mendapatkan berbagai informasi terkait peran perempuan sebagai pemimpin dalam pengembangan mutu lembaga pendidikan, khususnya dalam menjalankan fungsinya sebagai motivator dan inspirator.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Peneliti melakukan studi dokumentasi karena bertujuan untuk mengungkapkan aktifitas dan tindakan-tindakan yang dapat menambah pemahaman peneliti terhadap masalah-masalah yang diteliti. Studi dokumentasi ini memungkinkan untuk menemukan perbedaan atau pertentangan antara hasil wawancara dan observasi dengan hasil yang terdapat dalam dokumen. Bila hal ini terjadi, peneliti akan mengkonfirmasikannya dengan bentuk wawancara kembali dengan narasumber yang terdahulu.

Studi dokumentasi ini merupakan kegiatan pengumpulan data yang dapat berupa foto kegiatan di madrasah, data kelas dan asrama, data prestasi peserta didik dan sebagainya yang diperoleh saat wawancara maupun observasi dilakukan. Adapun data yang diambil dari metode dokumentasi adalah data kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember.

G. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis data dengan teknik deskriptif kualitatif, yaitu metode analisis yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti. Teknik ini dilakukan dengan memberikan penilaian terhadap variabel yang diteliti sesuai dengan kondisi nyata.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles, Huberman, dan Saldana. Dalam model ini, analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan hingga data mencapai titik kejenuhan. Berikut adalah langkah-langkah dalam analisis data menurut model ini:⁸⁸

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Analisi data dalam penelitian kualitatif dimulai sejak tahapan pengumpulan data. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data terkait fokus penelitian dengan berbagai cara seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data adalah proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan/atau mentransformasikan data yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, serta materi empiris lainnya. Proses ini bertujuan untuk merangkum data agar lebih fokus dan mudah dianalisis.

⁸⁸ M.B. Miles, A.M Huberman, & J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, terjemah Tjetjep Rohidi (Jakarta: UI-Press, 2014), 13-14.

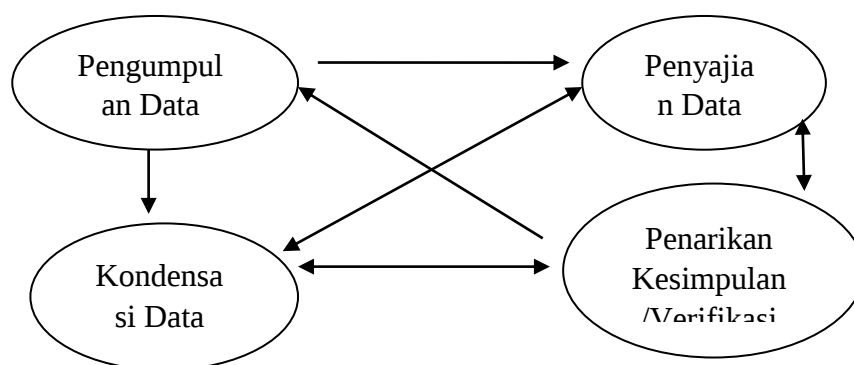
3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah reduksi data, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk yang lebih terstruktur, seperti uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, atau bentuk visual lainnya. Dalam model ini, penyajian data umumnya dilakukan dengan teks naratif. Penyajian data ini mempermudah peneliti untuk memahami situasi, mengidentifikasi pola, dan merencanakan langkah penelitian selanjutnya.

4. Penarikan Kesimpulan (*Verification*)

Kesimpulan awal yang dibuat masih bersifat sementara dan dapat berubah jika ditemukan bukti-bukti baru yang relevan pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan tidak hanya bertujuan menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan di awal, tetapi juga dapat berkembang selama proses penelitian berlangsung, seiring dengan pemahaman yang semakin mendalam terhadap data yang diperoleh di lapangan.

Keempat tahapan analisis data tersebut secara visual dapat dilihat melalui gambar berikut:



Gambar 3.1
Tahapan Analisis data

H. Keabsahan Data

1. Triangulasi Sumber: Membandingkan informasi dari berbagai informan. Proses ini dilakukan dengan mengomparasikan informasi hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru, komite, siswa, serta orangtua siswa.
2. Triangulasi Teknik: Menggunakan berbagai teknik pengumpulan data (wawancara, observasi, dan dokumentasi). Penulis menganalisis informasi yang diperoleh dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan keakuratan serta konsistensi data.
3. Member Check: Mengonfirmasi hasil temuan dengan kepala madrasah dan beberapa informan lainnya untuk memastikan validitas data.

I. Tahapan-tahapan penelitian

Untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan, perlu adanya tahapan sistematis dalam menyusun langkah yang terencana. Tahapan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dibagi menjadi tiga tahapan, diantaranya tahap pra lapangan, tahap pelaksanaan dan tahap pelaporan.

1. Tahap Pra Lapangan

Tahapan pra lapangan yaitu tahapan yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Tahapan dari langkah ini ialah:

- a. Memilih lokasi penelitian
- b. Mengidentifikasi masalah di lokasi penelitian
- c. Menyusun rencana penelitian (proposal)
- d. Pengurusan surat ijin penelitian

- e. Menilai keadaan lapangan
- f. Memilih dan memanfaatkan informan
- g. Menyiapkan perlengkapan penelitian

2. Lapangan

Tahapan dari langkah ini ialah: a. Memahami dan memasuki lapangan, dan b. Pengumpulan data

3. Pelaporan / pengolahan data

Tahapan dari langkah ini adalah penyusunan hasil penelitian dalam bentuk tesis sesuai dengan pedoman yang berlaku pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

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

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Di bawah ini peneliti akan memaparkan tentang kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan mutu lembaga yang diteliti melalui wawancara, mengamati dan mendatangi langsung ke lokasi Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Antirogo, Sumbersari, Jember. Berikut peneliti uraikan pendapat-pendapat narasumber terhadap Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember:

1. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

Kepemimpinan Ibu Balqis Al-Humairo sebagai inspirator tampak pada kegiatan beliau dalam menanamkan semangat perubahan dan inovasi agar visi madrasah dapat terwujud. Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember mempunyai visi, yaitu “*Madrasah Hebat, Berprestasi, Go Internasional*”. Hal tersebut sebagaimana dikatakan oleh Ibu Balqis selaku Kepala Madrasah, bahwa:

“Kami mempunyai visi yaitu “*Madrasah Hebat, Berprestasi, Go Internasional*”. Dan saya merasa memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa visi ini bukan hanya sekadar menjadi slogan saja, tetapi benar-benar terealisasi.”⁸⁹

Salah satu upaya beliau dalam mewujudkan visi tersebut tampak pada kegiatan pembinaan atau pelatihan bagi siswa yang sesuai dengan

⁸⁹ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 3 Februari 2025.

kemampuannya masing-masing. Beliau tidak hanya sekadar membuat visi saja, akan tetapi juga mendukung proses terwujudnya visi tersebut. Salah satu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai visi adalah pelaksanaan program *Tahfidzul Qur'an* (menghafal Al-Qur'an), karena tahfidzul qur'an diperlukan untuk meraih beasiswa kuliah di Timur Tengah, seperti al-Azhar Mesir dan Yaman.

Sejalan dengan pernyataan diatas, salah satu siswa di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menyatakan bahwa:

“Salah satu alasan saya masuk MA Unggulan NURIS karena pengen masuk ke program tahfidznya. Saya punya keinginan kuliah di Yaman dengan beasiswa tahfidz. Disini saya bersama siswa lain yang ingin melanjutkan kuliah di luar negeri mendapat pelatihan khusus, seperti pelatihan berbahasa arab dan inggris agar memudahkan komunikasi ketika disana. Tidak hanya mendapatkan pelatihan saja, tapi kita juga dibantu untuk mendapatkan beasiswa tersebut.”⁹⁰

Peneliti juga mengamati ketika masuk di kelas XD (kelas *tahfidz*) pada jam pembelajaran *talaqqi* (setoran hafalan), bahwa kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menekankan pentingnya target hafalan Al-Qur'an sebagai bagian strategis dalam upaya mewujudkan visi madrasah untuk *go internasional*. Penguasaan Al-Qur'an secara serius menjadi syarat utama bagi siswa yang ingin meraih beasiswa kuliah di lembaga pendidikan bergengsi di Timur Tengah, seperti Universitas al-Azhar di Mesir dan perguruan tinggi Islam di Yaman. Oleh karena itu, program tahfidz di madrasah ini dirancang dengan target-target hafalan yang jelas dan terukur serta ada pendampingan

⁹⁰ Nurul Kaunaini Yuhyin N., wawancara, Jember, 25 Februari 2025.

husus agar peserta didik tidak hanya mampu menghafal dalam jumlah banyak, tetapi juga siap bersaing secara akademik di tingkat internasional.⁹¹

Selain program tahfidz, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember juga mempunyai program *student exchange* yang disebut dengan NSEP (*Nuris Student Exchange Program*) dengan negara Malaysia, Singapore dan Thailand. Program tersebut merupakan bentuk realisasi dari visi yang telah dirancang, yaitu *Go Internasional*. Wakil kurikulum menyatakan sebagai berikut:

“Ini adalah program visioner yang sangat progresif. Selama ini madrasah sering dipandang konservatif dan tertinggal, apalagi madrasah ini ada di bawah naungan pesantren, tapi dengan adanya inisiatif seperti *student exchange*, kita bisa menunjukkan bahwa madrasah pun bisa beradaptasi dengan tuntutan global, selama tetap menjaga nilai-nilai Islam.”⁹²

Kepemimpinan inspiratif yang ditunjukkan oleh Ibu Balqis sejalan dengan konsep inspirational *motivation* dalam teori kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi mampu membangkitkan antusiasme dan aspirasi kolektif terhadap tujuan besar organisasi.

Kepemimpinan beliau sebagai inspirator juga tampak pada kegiatannya dalam meningkatkan profesionalisme guru, seperti kegiatan peningkatan kualitas guru melalui berbagai program pelatihan, pendampingan, dan inovasi pembelajaran yang berkelanjutan. Beliau

⁹¹ Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator, Jember, 3 Februari 2025.

⁹² Siska Nur Hidayah, wawancara, Jember, 15 Februari 2025.

mengadakan *workshop* dan pelatihan inovasi pembelajaran, yang bertujuan untuk membekali guru dengan metode mengajar yang lebih kreatif dan interaktif. Selain itu, beliau juga menerapkan program supervisi dan pendampingan secara berkala, di mana beliau secara langsung mengamati proses mengajar guru, memberikan umpan balik konstruktif, serta memotivasi mereka untuk terus berkembang. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh beliau, bahwa:

“Saya percaya bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas tenaga pendidik. Oleh karena itu, saya menerapkan beberapa upaya seperti pelatihan dan supervisi akademik. Kegiatan ini diharapkan dapat mendorong guru untuk terus belajar, baik melalui pendidikan formal, seminar, maupun diskusi kelompok. Sedangkan untuk supervisinya ini dilakukan secara berkala, di mana saya dan tim manajemen madrasah melakukan observasi kelas, menilai guru, serta memberikan beberapa inspirasi untuk metode pengajaran mereka dan memberikan *reward* untuk guru dengan pengajaran terbaik.”⁹³

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa kepemimpinan beliau sebagai inspirator mengacu pada pengembangan kualitas guru yang ada di madrasah tersebut. Selanjutnya perihal tersebut juga diperkuat dengan dokumentasi yang telah dilaksanakan oleh peneliti, yang mana dalam dokumentasi tersebut sedang berlangsung kegiatan *workshop* yang diikuti oleh seluruh guru kitab lembaga dengan tema “Pelatihan strategi pembelajaran *fun learning* guru kitab” sebagaimana yang terdapat dalam gambar berikut.

⁹³ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 3 Februari 2025.



Gambar 4.1
Pelatihan guru kitab⁹⁴

Pandangan mengenai kepemimpinan beliau sebagai inspirator juga diperkuat oleh kesaksian para guru di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Para guru merasakan langsung dampak dari kepemimpinan beliau, terutama dalam peningkatan profesionalisme. Salah satunya adalah Azizatur Rofiqoh, mengatakan bahwa:

“Ada program supervisi juga bagi para guru disini yang dikemas cukup unik, namanya *fun learning*. Jadi kegiatan ini diikuti oleh semua guru dan dinilai langsung oleh Kepala Madrasah. Tidak hanya memberikan penilaian, tapi beliau juga memberikan beberapa masukan yang tujuannya untuk menjadikan guru lebih baik lagi dalam proses KBM. Menurut saya kegiatan ini sangat membantu, apalagi bagi saya guru kitab, karena biasanya pelajaran kitab dinilai membosankan. Dengan adanya supervisi ini saya bisa berpikir bagaimana menjadikan siswa-siswi aktif di kelas dan tentunya juga di dukung dengan berbagai program pelatihan.”⁹⁵

Selain upaya beliau dalam meningkatkan kualitas guru, sebagai kepala madrasah beliau mempunyai sifat yang mengayomi dan disiplin dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) berlangsung. Pendekatan kepemimpinan yang beliau lakukan adalah pendekatan transformasi.

⁹⁴ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Pelatihan Guru Kitab, Jember, 15 Februari 2025.

⁹⁵ Azizatur Rofiqoh, wawancara, Jember, 1 Maret 2025.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada proses membangun komitmen dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga sekolah. Pemimpin dengan gaya ini mampu memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya agar dapat bersama-sama mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Penjelasan di atas juga dikuatkan dengan hasil wawancara yang di sampaikan oleh Saadatul Hasanah selaku operator, mengatakan bahwa:

“Sebagai seorang Kepala Madrasah, beliau menunjukkan sikap yang mengayomi meskipun merupakan seorang perempuan. Beliau sangat disiplin dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta selalu siap membantu bawahannya ketika menghadapi kesulitan. Beliau sering menanyakan apakah ada kendala? Dan memberikan masukan yang bermanfaat. Sebagai operator sekolah, saya merasakan dukungan beliau karena setiap kali saya membutuhkan bantuannya untuk menyelesaikan tugas, beliau selalu menyediakan waktu. Dengan adanya kerja sama yang baik, saya tidak merasa terbebani, sebab setiap permasalahan dapat didiskusikan dan diselesaikan bersama.”⁹⁶

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Lilis Agoestini selaku guru Bahasa Indonesia, mengatakan bahwa:

“Ning Balqis adalah pemimpin yang tegas namun juga bijaksana. Beliau selalu memberikan teladan dalam bekerja, mulai dari disiplin, tanggung jawab, hingga sikap empati kepada guru dan siswa. Beliau dikenal dengan pemimpin yang peduli dengan bawahannya termasuk juga siswa. Pernah ada siswa yang tidak betah di sekolah dan pondoknya, beliau melakukan pendekatan secara intens, sehingga si siswa ini terinspirasi dan semangat lagi dalam belajar. Beliau bukan hanya seorang pemimpin yang mengatur kebijakan, tetapi juga seorang mentor dan inspirator bagi kami. Kami sangat menghormati dan mengagumi kepemimpinan beliau. Sebagai perempuan, beliau bisa jadi bukti bahwa pemimpin madrasah tidak hanya bisa berasal dari laki-laki. Kepemimpinannya

⁹⁶ Saadatul Hasanah, wawancara, Jember, 4 Maret 2025.

menginspirasi kami semua terutama guru perempuan, bahwa perempuan juga bisa menjadi pemimpin yang kuat dan visioner.”⁹⁷

Fungsi kepemimpinan perempuan sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam juga terlihat pada kegiatan memberi pengaruh yang terlihat dari berbagai kegiatan yang membentuk pola pikir, semangat, dan motivasi para guru serta siswa. Pengaruh merupakan unsur penting dalam kepemimpinan. Tanpa daya pengaruh yang kuat, pemimpin akan kesulitan bahkan hampir tidak mungkin untuk memastikan bahwa setiap kegiatan yang telah terjadwal dapat berjalan dengan lancar.

Peneliti mengamati kebiasaan positif yang rutin dilakukan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, yaitu kegiatan doa bersama di ruang guru sebelum memulai aktivitas belajar-mengajar, serta pembacaan surat *Yasiin* bersama peserta didik setiap pagi. Kegiatan ini mencerminkan budaya religius yang kuat dan menjadi bagian dari pembentukan karakter spiritual warga madrasah. Balqis Al Humairo senantiasa mengajak guru untuk memulai hari dengan doa bersama sebagai bentuk penyucian niat dan penguatan komitmen dalam mendidik. Demikian pula, pembacaan *Yasiin* oleh siswa setiap pagi tidak hanya dimaksudkan sebagai rutinitas keagamaan, tetapi sebagai sarana untuk menanamkan kecintaan terhadap Al-Qur'an serta menciptakan suasana hati yang tenang sebelum belajar.⁹⁸

⁹⁷ Ahmad Faizal, wawancara, Jember, 4 Maret 2025.

⁹⁸ Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator, Jember, 2025.

Upaya memberikan pengaruh tersebut dilaksanakan setiap pagi sebelum mengawali pembelajaran. Kegiatan doa bersama setiap pagi di madrasah menjadi salah satu sarana efektif dalam membangun kebersamaan dan kekompakan di antara seluruh warga madrasah. Hal ini disampaikan oleh beliau dalam pernyataan berikut:

“Awalnya saya hanya berdoa bersama dengan keluarga saja, lalu saya punya inisiatif untuk mengajak para guru berdoa juga. Doa bersama setiap pagi di madrasah ini bukan sekadar rutinitas, tetapi menjadi bagian dari upaya kami dalam menanamkan nilai religius, disiplin, dan kebersamaan di kalangan siswa dan guru. Kami ingin membangun budaya spiritual yang kuat, di mana setiap individu merasa menjadi bagian dari keluarga besar madrasah ini. Dengan berdoa bersama, kami mengajarkan pentingnya memulai hari dengan keberkahan dan kebersamaan.”⁹⁹

Pelaksanaan doa bersama secara rutin membantu mempererat hubungan emosional antara siswa dan guru, menciptakan lingkungan yang lebih akrab dan penuh kepedulian. Dalam suasana ini, mereka saling berbagi harapan, mendoakan satu sama lain, dan merasakan kebersamaan dalam menjalani aktivitas sehari-hari. Sebagaimana disampaikan oleh Ahmad Faizal, bahwa:

“Sejak Ning Balqis menginisiasi kegiatan doa bersama setiap pagi, saya merasakan perubahan yang sangat positif. Awalnya saya mengira ini hanya sekadar rutinitas, tetapi seiring waktu, saya sendiri semakin menyadari manfaatnya. Kegiatan ini menumbuhkan rasa disiplin dan kebersamaan di lingkungan madrasah. Beliau memberikan contoh langsung dengan selalu hadir dan aktif dalam kegiatan ini ketika tidak ada kegiatan penting, sehingga kami sebagai guru pun ikut tergerak untuk lebih disiplin dan mendukung sepenuhnya.”¹⁰⁰

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

⁹⁹ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 1 Maret 2025.

¹⁰⁰ Ahmad Faizal, wawancara, Jember, 4 Maret 2025.

perempuan kepala Madrasah sebagai inspirator oleh Balqis Al Humairo diwujudkan dengan memberi pengaruh dan mengupayakan kesadaran warga madrasah. Ketika dilakukan secara konsisten, hal ini mampu menginspirasi seluruh komponen dalam lembaga. Selain itu, berbagai program yang dijalankannya juga berperan penting sebagai pendukung efektivitas kepemimpinannya yang menginspirasi dalam upaya meningkatkan mutu lembaga.

2. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

Sebagai seorang motivator, kepala madrasah memiliki peran dalam menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang kondusif serta membangun sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) yang sistematis. Jika kepala madrasah mampu menjalankan peran ini dengan baik, maka produktivitas kerja guru dan karyawan di sekolah akan meningkat. Keberhasilan kepala madrasah sebagai motivator dapat dilihat dari semangat dan kerja keras guru serta karyawan dalam mencapai tingkat produktivitas yang optimal.

Peran Ibu Balqis sebagai motivator mencerminkan komitmennya dalam menjaga eksistensi lembaga yang telah dirintis dan dipimpinnya hingga saat ini. Ibu Balqis menjelaskan, sebagai berikut:

“Saya menyadari bahwa guru-guru butuh energi positif setiap hari. Maka dari itu, saya memulai dengan memberi contoh: disiplin dalam hadir, menyambut mereka dengan senyum, dan memberikan penguatan walau sekadar pujian sederhana seperti ‘Terima kasih atas dedikasinya’. Saya juga kerap kali melakukan pembinaan

secara umum maupun personal, bukan hanya dalam forum resmi, tetapi lewat obrolan santai juga.”¹⁰¹

Diperkuat juga dengan pernyataan Kepala Tata Usaha, Saadatul Hasanah yang mengatakan bahwa:

“Salah satu kekuatan Ning Balqis adalah kepekaannya. Beliau terkadang bisa membaca situasi kami, bahkan sebelum kami mengeluh. Dalam forum mingguan, beliau sering mengaitkan motivasi kerja dengan nilai-nilai keikhlasan dan spiritualitas.”¹⁰²

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah menunjukkan peran kuat sebagai motivator dengan menghadirkan kepemimpinan yang humanis, peka, dan menginspirasi. Eksistensi madrasah tidak hanya ditentukan oleh aspek fisik atau administratif, tetapi sangat bergantung pada kekuatan sumber daya manusianya, terutama guru dan staf yang menjalankan fungsi pendidikan sehari-hari. Dalam konteks ini, peran Ibu Balqis sebagai motivator berfungsi memelihara semangat, loyalitas, dan dedikasi tim kerja. Gaya kepemimpinan Ibu Balqis memiliki ciri khas yang sangat kental dengan nilai-nilai *transformational leadership*, di mana pemimpin tidak hanya menekankan pada pencapaian target, tetapi juga membentuk makna dan orientasi kerja yang lebih dalam pada guru dan staf.

Kepemimpinan Ibu Balqis sebagai motivator juga tampak pada kegiatan pemberian *reward*. Beliau rutin memberi penghargaan pada guru maupun staf dan siswa berprestasi yang bertujuan untuk

¹⁰¹ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 1 Maret 2025

¹⁰² Saadatul Hasanah, wawancara, Jember, 4 Maret 2025

menumbuhkan semangat kompetitif serta meningkatkan motivasi dalam belajar dan mengajar. Ibu Balqis menyatakan sebagai berikut:

“Saya selalu berusaha menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan guru dan siswa. Beberapa kegiatan yang memiliki dampak besar antara lain program penghargaan bagi guru dan siswa berprestasi, pelatihan peningkatan kompetensi guru, serta pembiasaan budaya disiplin di madrasah. Program penghargaan ini kami berikan sebagai bentuk apresiasi terhadap usaha dan pencapaian yang telah mereka raih. Guru yang inovatif dalam mengajar serta siswa yang berprestasi baik dalam akademik maupun non-akademik diberikan penghargaan dalam bentuk sertifikat, dan sedikit bingkisan dari saya pribadi. Ini berdampak pada peningkatan semangat mengajar bagi guru dan dorongan bagi siswa untuk terus berusaha lebih baik.”¹⁰³

Penjelasan selanjutnya disampaikan oleh Azizatur Rofiqoh selaku guru Tahfidz yang pernah mendapatkan penghargaan guru teladan, mengatakan bahwa:

“Jadi setiap bulan diambil tiga guru atau karyawan untuk diberi penghargaan dengan nominasi guru teladan, kadang juga guru inovatif, karyawan teladan, dan lain sebagainya. Kebetulan saya kemarin dapat yang kategori guru teladan. Penilainya diambil dari beberapa aspek, seperti disiplin datang di sekolah, disiplin dalam masuk kelas ketika mengajar, pendampingan siswa lomba dan ada beberapa penilaian lainnya. Penghargaan ini bukan hanya sekedar apresiasi bagi saya, tapi juga menjadi semangat saya dalam bekerja untuk terus membangun etos kerja yang baik.”¹⁰⁴

Pernyataan di atas diperkuat dengan dokumentasi yang peneliti dapatkan di lokasi penelitian, sebagaimana yang terdapat dalam gambar berikut.

¹⁰³ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 1 Maret 2025.

¹⁰⁴ Azizatur Rofiqoh, wawancara, Jember, 1 Maret 2025.



Gambar 4.2
Penghargaan setiap bulan¹⁰⁵

Kegiatan tersebut dilaksanakan secara berkala pada setiap akhir bulan dan menjadi sarana strategis dalam membangun etos kerja serta meningkatkan motivasi seluruh warga madrasah. Balqis Al Humairo secara langsung menyerahkan penghargaan dalam bentuk sertifikat dan bingkisan sederhana kepada individu yang dinilai menunjukkan komitmen tinggi, baik dalam hal kedisiplinan, inovasi pembelajaran, maupun pelayanan administrasi. Pemberian penghargaan ini disertai dengan penyampaian apresiasi dan pesan motivasi secara terbuka, yang berimplikasi pada meningkatnya rasa penghargaan diri dan penguatan identitas profesional guru dan staf.¹⁰⁶

Penghargaan tersebut dapat membangun budaya kerja keras dan disiplin di lingkungan madrasah. Guru merasa dihargai atas dedikasi mereka dalam mendidik, sedangkan siswa melihat bahwa setiap usaha dan kerja keras mereka tidak akan sia-sia. Sebagaimana yang

¹⁰⁵ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Penghargaan setiap bulan, Jember, 1 Maret 2025.

¹⁰⁶ Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator, Jember, 1 Maret 2025.

disampaikan oleh salah satu siswa yang bernama Nurul Kaunaini Yuhyin

Nufus, yang mengatakan bahwa:

“Saya merasa senang, selain mendapat penghargaan di tempat lomba, di sekolah juga masih mendapat penghargaan. Hal ini membuat saya lebih semangat lagi dalam belajar dan mengikuti kompetisi berikutnya untuk mengharumkan nama madrasah saya.”¹⁰⁷

Pernyataan di atas juga diperkuat dengan dokumentasi sebagai berikut.



Gambar 4.3
Penghargaan siswa berprestasi¹⁰⁸

Selain penghargaan, diterapkan juga hukuman bagi guru dan karyawan yang bermasalah sebagai upaya mendisiplinkan dan meningkatkan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Hukuman ini bersifat edukatif dan bertujuan untuk membangun kesadaran serta profesionalisme dalam bekerja. Hukuman diberikan kepada guru dan karyawan yang sering datang terlambat dan izin melebihi batas maksimal. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Latifah Muzayyanah selaku Wakil Kepala Madrasah, yang mengatakan bahwa:

¹⁰⁷ Nurul Kaunaini Yuhyin N., wawancara, Jember, 25 Februari 2025.

¹⁰⁸ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Penghargaan siswa berprestasi, Jember, 25 Februari 2025.

“Kami menyebutnya bukan hukuman, tapi pembinaan. Jadi kami punya absensi digital (absennya pake sidik jari setiap datang dan pulang) dan ada evaluasi bulannya juga, dari situ kami bisa melihat siapa saja yang kurang disiplin. Yang kemudian kami tindak lanjuti dengan teguran secara lisan terdahulu, jika masih tetap maka akan dilakukan pembinaan. Pembinaan ini langsung dengan kepala madrasah, kalau beliau berhalangan saya yang menggantikan.”¹⁰⁹

Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember memiliki sistem yang jelas dalam menangani pelanggaran disiplin, dimulai dari teguran lisan, kemudian teguran tertulis, hingga evaluasi kinerja jika pelanggaran terus berulang. Hukuman yang diterapkan oleh Ibu Balqis berupa pembinaan secara personal dengan pemberian motivasi dan solusi. Adapun tujuan dari pembinaan tersebut untuk membangun kesadaran dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas.

Kepemimpinan Ibu Balqis sebagai motivator juga tampak pada sikap beliau terhadap warga madrasah. Salah satu aspek penting dari kepemimpinan adalah bagaimana ia memperlakukan dan berinteraksi dengan seluruh warga madrasah baik guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik dengan sikap yang positif, membangun, dan menggerakkan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Faizal, sebagai berikut:

“Ning Balqis merupakan sosok yang apresiatif dan sangat menghargai seberapa pun usaha guru dan siswa dalam berprestasi baik dalam kinerja maupun pengembangan bakat minat. Beliau juga sosok yang optimistis sehingga mampu memotivasi guru untuk selalu bisa mengatasi masalah, meningkatkan kinerja, dan mencontohkan sikap percaya diri dan mau belajar.”¹¹⁰

¹⁰⁹ Latifah Muzayyanah, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

¹¹⁰ Ahmad Faizal, wawancara, Jember, 4 Maret 2025.

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Saadatul Hasanah selaku operator sekolah, sebagai berikut:

“Beliau sangat peduli. Bahkan hal-hal kecil seperti bertanya, “Sudah makan?” atau “Anak-anak sehat, Bu?” itu membuat kami merasa dekat dan semangat. Kalau lembur atau kerja di hari libur, beliau tidak pernah lupa mengucapkan terima kasih. Bahkan sering memberi bingkisan kecil. Sikap-sikap seperti itu sangat memotivasi kami bekerja lebih ikhlas. Saya pribadi merasa bangga bekerja di bawah kepemimpinan beliau.”¹¹¹

Peneliti juga menemukan salah satu sikap apresiatif Balqis Al Humairoh terhadap para tenaga pendidik dan kependidikan melalui pemberian makan siang. Kegiatan ini bukan merupakan program resmi Madrasah, melainkan inisiatif pribadi Balqis Al Humairo sebagai bentuk perhatian dan apresiasi terhadap kinerja para guru. Meskipun sederhana dan tidak bersifat rutin, tindakan ini memberikan dampak positif yang signifikan, yakni menciptakan suasana kekeluargaan, mempererat hubungan emosional antara pimpinan dan staf, serta menumbuhkan rasa dihargai.¹¹²

Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan kepala Madrasah sebagai motivator terdapat pada sikap Balqis Al Humairo yang mengedepankan penghargaan, empati, dan dukungan personal kepada seluruh elemen madrasah. Hal tersebut menjadi pendorong utama dalam membangun motivasi internal.

¹¹¹ Saadatul Hasanah, wawancara, Jember, 4 Maret 2025.

¹¹² Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator, Jember, 4 Maret 2025.

Pendekatan ini bukan hanya menyentuh aspek profesionalitas, tetapi juga memperkuat ikatan emosional dan loyalitas terhadap lembaga.

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

a. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Sebelum merumuskan strategi inovasi program yang ditujukan untuk meningkatkan mutu, kepala madrasah terlebih dahulu menetapkan visi dan misi madrasah. Proses penetapan ini dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan berbagai komponen terkait dalam lingkungan madrasah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu Balqis, sebagai berikut:

“Proses penyusunan strategi untuk peningkatan mutu pendidikan itu sebenarnya dimulai dari penetapan visi dan misi madrasah dulu. Kita tentukan dulu mau dibawa ke arah mana, dan madrasah ini ke depannya ingin seperti apa. Nah, waktu saya masuk tahun kedua menjabat di sini, saya melakukan beberapa perubahan pada visi dan misi tersebut. Karena ada beberapa poin yang perlu ditambahkan, menyesuaikan dengan perubahan situasi dan perkembangan zaman.”¹¹³

Wakil kepala bidang kurikulum, Ibu Siska Nur Hidayah juga menyatakan bahwa:

“Untuk menyusun peningkatan mutu madrasah, kami yang ditunjuk bersama Ning Balqis (Kepala Madrasah) biasanya mulai dengan merumuskan dulu sasaran mutu yang ingin dicapai. Prosesnya diawali dengan menyusun atau meninjau ulang visi dan misi madrasah. Dari situ, kita bisa menentukan aspek-aspek mana yang perlu dikembangkan, termasuk juga menetapkan jangka waktunya. Biasanya kegiatan ini dilakukan di awal tahun pelajaran. Nah, khusus tahun ini ada penyesuaian pada visi, misi, dan tujuan yang

¹¹³ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

disampaikan oleh Ning Balqis, karena memang harus disesuaikan dengan kebutuhan yang ada saat ini.”¹¹⁴

Berdasarkan hasil analisis data wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa langkah awal yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam menetapkan strategi peningkatan mutu pendidikan adalah dengan meninjau kembali visi dan misi madrasah. Proses ini meliputi penambahan atau pengurangan poin-poin tertentu yang dianggap perlu, kemudian dilanjutkan dengan penetapan visi dan misi tersebut secara resmi melalui surat keputusan (SK) yang ditetapkan dalam forum bersama komponen madrasah dan komite.

Setelah visi dan misi madrasah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dirumuskan dengan merujuk dan menyesuaikan pada visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Ibu Balqis menyampaikan, bahwa:

“Setelah visi dan misi ditetapkan, kami lanjut menetapkan sasaran mutu madrasah. Penetapan sasaran mutu ini nggak cuma mengacu pada visi dan misi saja, tapi juga berdasarkan hasil Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang sudah dilakukan sebelumnya.”¹¹⁵

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Wakil Kepala bagian kurikulum madrasah terkait penetapan sasaran mutu, bahwa:

“Di awal tahun pelajaran, biasanya dilakukan penetapan visi dan misi madrasah, termasuk melihat apakah ada bagian yang perlu direvisi atau tetap. Setelah itu, visi dan misi tersebut diterjemahkan ke dalam rencana kegiatan madrasah. Ide dan masukan dari para

¹¹⁴ Siska Nur Hidayah, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

¹¹⁵ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

guru maupun kepala madrasah kemudian didiskusikan bersama tim pengembang madrasah, untuk menentukan program mana saja yang bisa dilaksanakan. Nanti, biasanya dalam rapat, Ning Balqis akan menyampaikan program-program apa saja yang sudah dirancang.”¹¹⁶

Penetapan sasaran mutu di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan evaluasi terhadap visi, misi, dan tujuan madrasah. Jika diperlukan, revisi dilakukan untuk menyesuaikan dengan perkembangan yang ada, setelah itu sasaran mutu dapat ditetapkan.

Peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dilakukan melalui penerapan inovasi program. Dalam merumuskan jenis inovasi program tersebut, kepala madrasah mengadopsi dua pendekatan, yakni pendekatan *top-down* (dari atas ke bawah) dan *bottom-up* (dari bawah ke atas).

“Setelah sasaran mutu ditetapkan, kami baru menentukan strategi-strategi yang akan digunakan. Untuk mengembangkan madrasah, kami menggunakan dua konsep. Yang pertama adalah konsep dari atas ke bawah, yaitu program-program yang diarahkan oleh Kementerian Agama melalui Kanwil ke madrasah, yang artinya program pengembangan mutu ini datang dari pemerintah. Konsep kedua adalah pengembangan mutu yang berasal dari bawah ke atas. Ini berarti ide-ide pengembangan mutu bisa datang dari seluruh komponen madrasah, yang kemudian didiskusikan oleh kepala madrasah bersama tim pengembang. Tim ini akan menganalisis kekuatan, kelemahan, dan peluang yang ada di madrasah, lalu bersama-sama mengambil langkah-langkah untuk menetapkan inovasi program yang akan dilaksanakan.”¹¹⁷

¹¹⁶ Siska Ayu Nur H., wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

¹¹⁷ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

b. Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program

Inovasi program dijadikan sebagai strategi utama dalam upaya meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Bentuk inovasi program yang diterapkan disesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Sebagaimana yang disampaikan oleh wakil kurikulum, sebagai berikut:

“Kepala madrasah biasanya melakukan inovasi terhadap program-program yang ada, kadang ada penambahan, kadang juga pengurangan, tergantung situasi. Semua itu disesuaikan dengan perkembangan zaman. Soalnya, kalau program tidak pernah diperbarui, lama-lama bisa jadi usang. Perubahan zaman menuntut setiap program untuk terus dievaluasi dan dikembangkan sesuai kebutuhan masyarakat saat itu, juga menyesuaikan situasi yang sedang dihadapi dan apa yang relevan saat itu. Setelah program baru disusun, kemudian disosialisasikan kepada dewan guru lewat rapat bulanan.”¹¹⁸

Perumusan strategi peningkatan mutu di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dilakukan berdasarkan acuan pada sasaran mutu yang telah ditetapkan. Sementara itu, dalam menentukan bentuk inovasi, kepala madrasah secara terbuka menerima berbagai masukan dari seluruh komponen madrasah yang terlibat.

Bentuk strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu lembaga dilakukan melalui inovasi program yang dinyatakan oleh Ibu Balqis selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Strategi peningkatan mutu di madrasah kami lebih difokuskan pada pengembangan inovasi program dan penguatan program-program unggulan madrasah. Meskipun bidang-bidang lain juga tetap ditingkatkan, tapi fokus utama kami memang di inovasi program. Soalnya, kalau kita ingin madrasah ini jadi lebih unggul

¹¹⁸ Siska Nur Hidayah, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

dan diminati, ya tentu harus punya sesuatu yang berbeda dari madrasah lain. Misalnya, ketika madrasah lain hanya menerapkan kurikulum minimal dari pemerintah, kita menerapkannya juga, tapi ditambah dengan muatan-muatan tambahan yang relevan. Kalau ingin madrasah ini punya kualitas lebih baik dari yang lain, kita nggak cukup hanya mengikuti standar kurikulum minimal. Kita harus bisa mengembangkan program-program inovatif yang sesuai dengan kebutuhan dan minat masyarakat—baik untuk saat ini maupun ke depannya. Beberapa inovasi program yang sedang berjalan di madrasah kami saat ini antara lain adalah Kelas Program Khusus (kelas ini terdiri dari kelas kitab, *tahfidz*, dan sains) dan *boarding school* (semua siswa-siswi wajib menetap di asrama). Selain itu, juga ada program *Student Exchange* (pertukaran pelajar) yang disini dinamakan NSEP (Nuris Student Exchange Program) dan program beasiswa bagi siswa yang berprestasi sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu secara menyeluruh.”¹¹⁹

Peneliti juga mengkonfirmasi strategi inovasi program tersebut

kepada salah satu peserta didik, Nurul menyampaikan bahwa:

“Iya, saya tahu kalau selain kelas reguler, di sini juga ada kelas program khusus, program asrama, dan program *tahfidzul qur'an* yang masuk ke dalam program kelas khusus. Awalnya saya ngertinya dari brosur yang di edarkan di Mts dulu. Tapi setelah benar-benar masuk dan sekolah di sini, saya jadi tahu juga bahwa ada program pertukaran pelajar dan program beasiswa bagi siswa yang berprestasi yang ternyata juga jadi bagian dari program unggulan madrasah ini.”¹²⁰

Dari analisis wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga dilakukan melalui program inovasi madrasah. Inovasi program tersebut meliputi: a) Kelas Program Khusus, b) Program asrama (*boarding school*), c) Program pertukaran pelajar (NSEP), dan d) Program Beasiswa.

¹¹⁹ Balqis Al-Humairo, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

¹²⁰ Nurul Kaunaini Yuhyin N., wawancara, Jember, 25 Feberuari 2025.

Wakil kepala madrasah, Ibu Latifah Muzayyanah menjelaskan sebagai berikut:

“Inovasi program yang pertama di madrasah kami adalah Kelas Program Khusus, yang dibagi lagi menjadi tiga jenis, yaitu Kelas Program Kitab (PK), Kelas Tahfidzul Qur'an dan Kelas Sains. Pengelompokan kelas ini didasarkan pada minat dan kemampuan siswa, yang diketahui melalui hasil tes seleksi masuk. Harapannya, dengan input yang baik, insya Allah output yang dihasilkan juga akan baik.”¹²¹

Pernyataan diatas juga diperkuat dengan data yang di dapatkan peneliti di lokasi penelitian. Adapun pembagian kelas sesuai program yang telah disusun dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Pembagian Kelas Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember¹²²

Kelas	Jumlah siswa	Keterangan
XA	26	Unggulan Kitab
XB	33	Program Kitab
XC	36	Program Kitab
XD	22	Program Tahfidz
XE	33	Program Sains
XI AGAMA 1	21	Unggulan Kitab
XI AGAMA 2	26	Program Kitab
XI AGAMA 3	24	Program Kitab
XI AGAMA 4	21	Program Tahfidz
XI MIPA	36	Program Sains
XII PK 1	23	Unggulan Kitab
XII PK 2	25	Program Kitab
XII PK 3	29	Program Kitab
XII PK 4	31	Program Tahfidz
XII IPA 1	29	Program Sains
XII IPA 2	30	Program Sains

Peneliti mengamati bahwa pembagian kelas tersebut menjadi salah satu inovasi strategis yang diterapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dalam rangka meningkatkan mutu

¹²¹ Latifah Muzayyanah, Diwawancarai oleh peneliti, Jember, 6 Maret 2025.

¹²² Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 6 Maret 2025.

lembaga. Pembagian ini bertujuan untuk mengakomodasi keragaman minat dan kemampuan akademik maupun keagamaan siswa, serta untuk mengoptimalkan proses pembelajaran secara lebih terarah dan terfokus. Kelas program kitab difokuskan pada pendalaman kajian kitab kuning dan ilmu-ilmu keislaman klasik, sedangkan kelas program *tahfidz* menitikberatkan pada capaian hafalan Al-Qur'an secara intensif, dan kelas sains mengarahkan siswa pada penguatan kompetensi akademik di bidang sains dan teknologi.¹²³

Wakil kepala madrasah melanjutkan penjelasannya, sebagai berikut:

“Dan program selanjutnya adalah *boarding school*. Konsep ini sudah satu paket dengan visi besar yayasan. Karena Nurul Islam sendiri kan juga punya pondok pesantren, jadi madrasah pun diarahkan untuk mendukung nilai-nilai pesantren. Di sinilah peran boarding menjadi sangat penting, karena suasana asrama mendukung pembiasaan ibadah, pembinaan akhlak, dan juga kontrol kegiatan siswa secara menyeluruh. Anak-anak juga dibedakan asrama sesuai programnya masing-masing, agar lebih fokus.”¹²⁴

Dari penjelasan tersebut dapat dinyatakan bahwa asrama yang ditempati siswa-siswi Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dibagi menjadi beberapa bagian yang disesuaikan dengan programnya masing-masing. Berikut data pembagian asrama yang didapatkan peneliti di lokasi penelitian.

¹²³ Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 6 Maret 2025.

¹²⁴ Latifah Muzayyanah, Diwawancarai oleh peneliti, Jember, 6 Maret 2025.

Tabel 4.2
Pembagian Asrama Madrasah Aliyah Unggulan
Nurul Islam Jember¹²⁵

Asrama	Keterangan
DALBAR	Siswa putri program <i>tahfidz</i>
DALTIM	Siswa putri program kitab
RUSUNAWA	Siswa putri program sains
PUSAT	Siswa putra program kitab dan sains
TAHFIDZ	Siswa putra program <i>tahfidz</i>

Program selanjutnya adalah *student exchange* atau disebut dengan NSEP (*Nuris Student Exchange Program*). Berikut pernyataan Ibu Balqis:

“NSEP atau *Nuris Student Exchange Program* adalah salah satu inovasi kami yang bertujuan untuk memperluas wawasan dan pengalaman siswa, baik secara akademik maupun sosial. Konsepnya adalah pertukaran pelajar antar negara Malaysia, Singapura, dan Thailand. Siswa yang terpilih akan mengikuti kegiatan belajar di lembaga tersebut 30 hari. Mereka berinteraksi langsung dengan siswa lain, mengikuti proses pembelajaran di sana.”¹²⁶

Pernyataan tersebut juga ditambahkan oleh Wakil kepala bagian kurikulum, sebagai berikut:

“Dari program tersebut siswa jadi lebih terbuka wawasannya, lebih berani, dan percaya diri. Selain itu, mereka juga bisa saling bertukar budaya belajar, cara berpikir, dan metode kegiatan. Dari sisi lembaga, program ini meningkatkan branding madrasah dan memperkuat jaringan kerja sama antar lembaga pendidikan luar negeri.”¹²⁷

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa, program NSEP (*Nuris Student Exchange Program*) di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember merupakan inovasi strategis yang diinisiasi kepala

¹²⁵ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 6 Maret 2025.

¹²⁶ Latifah Muzayyanah, wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

¹²⁷ Siska Ayu Nur H., wawancara, Jember, 6 Maret 2025.

madrasah untuk meningkatkan mutu lembaga melalui pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman langsung. Program ini memberi kesempatan kepada siswa untuk mengikuti kegiatan belajar di madrasah mitra, sehingga memperluas wawasan, meningkatkan kepercayaan diri, dan memperkuat karakter.

Selain program yang telah disebutkan diatas, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember juga mempunyai program beasiswa bagi siswa yang berprestasi. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Balqis, sebagai berikut:

“Di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam ini ada beberapa beasiswa yang bisa didapatkan oleh siswa. Ada beasiswa alumni, kitab, *tahfidz*, dan prestasi dengan beberapa persyaratan yang telah ditentukan. Dari program beasiswa ini, harapannya bisa jadi contoh atau motivator bagi teman-temannya yang dapat membangun budaya belajar yang positif.”¹²⁸

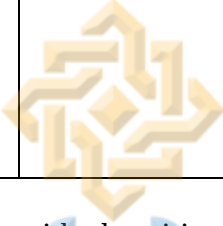
Program beasiswa di Madrasah Aliyah Unggulan Nuris Islam Jember merupakan salah satu strategi peningkatan mutu lembaga yang dikelola secara terarah dan inklusif. Berikut data program beasiswa beserta persyaratan yang telah ditentukan di Madrasah Aliyah Unggulan Nuris Islam Jember Tahun 2024/2025.

¹²⁸ Balqis Al Humairo, wawancara, Jember, 8 Maret 2025.

Tabel 4.3
Program Beasiswa Madrasah Aliyah Unggulan
Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025¹²⁹

No	Jenis Beasiswa	Ketentuan/persyaratan	Fasilitas yang di dapatkan
1	Alumni Mts/SMP Nurul Islam	Siswa-siswi lulusan Mts/SMP Nurul Islam Jember	Potongan biaya daftar ulang sebesar Rp. 1000.000
2	Prestasi	Serifikat prestasi akademik minimal tingkat provinsi resmi dari pemerintah	- Potongan biaya daftar ulang sebesar Rp. 1000.000 - Potongan biaya bulanan sebesar Rp. 160.000 selama tiga tahun
3	Platinum Kitab	- Hafal Alfiyah 500 bait dan baca taqrib - Hafal Alfiyah 250 bait dan hafal taqrib	- Potongan biaya daftar ulang sebesar Rp. 1000.000 - Potongan biaya bulanan sebesar Rp. 160.000 selama tiga tahun
4	Platinum Tahfidz	Lulus tes hafalan al-Qur'an 10 juz (juz 1-10)	- Potongan biaya daftar ulang sebesar Rp. 1000.000 - Potongan biaya bulanan sebesar Rp. 160.000 selama tiga tahun
5	Platinum IPA	Mendapatkan nilai tes minimal 85	- Potongan biaya daftar ulang sebesar Rp. 1000.000 - Potongan biaya bulanan sebesar Rp. 160.000 (selama tiga tahun)
6	Gold Kitab	Hafal Alfiyah 250 bait	- Potongan biaya daftar ulang

¹²⁹ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 8 Maret 2025.

			sebesar Rp. 1000.000 - Potongan biaya bulanan sebesar Rp. 160.000 (selama satu tahun)
--	--	---	--

Melalui implementasi berbagai inovasi program untuk peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, telah terlihat kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan capaian siswa. Inovasi program tersebut telah memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian prestasi peserta didik, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.¹³⁰ Prestasi-prestasi tersebut diraih mulai dari tingkat kabupaten hingga tingkat nasional. Adapun data capaian prestasi peserta didik berdasarkan informasi dari bidang kesiswaan Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember pada tahun 2024 adalah sebagai berikut:¹³¹

Tabel 4.4
Data Juara siswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam
Jember Tahun 2024/2025

No.	Event	Kategori	Tingkat	Juara	Tanggal
1	English Festival 6.0	Story Telling	Tapal Kuda	2	01 Juli 2024
2	Lomba Festival Bahasa	Khitobah Arabiyah	Nasional	2	05 Juli 2024
3	Lomba Poster Digital 2024	Desain Poster	Nasional	1	06 Juli 2024
4	MTQ	Syarhil Qur'an	Kabupaten	1	06 Juli 2024
5	Pencak Silat	Pencak Silat	Nasional	1	18 Agustus

¹³⁰ Observasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 8 Maret 2025.

¹³¹ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 8 Maret 2025.

	Jember National The Real Fighter Championship				2024
6	Olimpiade Bahasa Indonesia 2024	Bahasa Indonesia	Nasional	2	31 Agustus 2024
7	SHAFT5.0	Ceramah	Provinsi	2	07 September 2024
8	Ghina Al – Araby	Menyanyi	Nasional	3	09 September 2024
9	Wafifest 2024	Speech Contes	Nasional	1	26 September 2024
10	Event Raya FKIP Universitas Islam Jember 2024	English Speech	Nasional	2	12 Oktober 2024
11	Musabaqoh Tartil Quran 2024	Tartil	Nasional	2	12 Oktober 2024
12	Musabaqoh Hifdzil Qur'an	5 Juz	Kabupaten	1	19 Oktober 2024
13	Musabaqoh Hifdzil Qur'an	5 Juz	Kabupaten	2	19 Oktober 2024
14	Jember Berpantun	Pantun	Kabupaten	3	29 November
15	Ihtifal Sabiqu As-Sadah Aroby III	MQK	Nasional	3	05 Desember 2024
16	Zeus Championship 2024	Futsal	Jawa Timur, Bali	3	03 Desember 2024
17	PORSENI MA Kabupaten (HAB Kemenag ke 79	Pidato Bahasa Arab	Kabupaten	1	17 Desember 2024
18	National English Competition	Reading Poem	Nasional	1	8 Januari 2025
19	OLIMPIQU 2025	MHQ Putra	Kabupaten	1	4 Februari 2025
20	OLIMPIQU	MHQ Putri	Kabupaten	2	4 Februari

	2025				2025
21	English Competition	Story Telling	Nasional	1	28 Februari 2025
22	Maskumambang Islamic Youth	Story Telling	Provinsi	1	25 Februari 2025
23	MTQ Pemkab Jember	MHQ 20 Juz	Kabupaten	3	06 Juli 2024

Tabel 4.5
Data Perolehan Medali Siswa Madrasah Aliyah Unggulan Nurul
Islam Jember Tahun 2024/2025

No.	Event	Kategori	Tingkat	Medali	Tanggal
1	Olimpiade Sains Indonesia Hari Pancasila	Bahasa Indonesia	Nasional	3 Perak	02 Juli 2024
2	Olimpiade Sains Indonesia Hari Pancasila	Bahasa Indonesia	Nasional	1 Perunggu	02 Juli 2024
3	OSN 2024	Bahasa Indonesia	Nasional	1 Emas	05 Juli 2024
4	OSN 2024	Bahasa Indonesia	Nasional	2 Perak	05 Juli 2024
5	OSILA 2024	Bahasa Indonesia	Nasional	3 Emas	05 Juli 2024
6	OSILA 2024	PAI	Nasional	4 Perak	05 Juli 2024
7	CERDAS	Bahasa Indonesia	Nasional	3 Perunggu	05 Juli 2024
8	Olimpiade Sains Pelajar Nasional	Bahasa Arab	Nasional	3 Perak	25 Agustus 2024
9	Kejuaraan Akhir Pekan Gemilang Indonesia	Bahasa Inggris	Nasional	4 Perak	13 Oktober 2024
10	Kejuaraan Akhir Pekan Gemilang Indonesia	Bahasa Inggris	Nasional	14 Perunggu	13 Oktober 2024
11	Kejuaraan Akhir Pekan Gemilang Indonesia	Bahasa Inggris	Nasional	1 Emas	13 Oktober 2024

Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat digolongkan sebagai madrasah yang memiliki ragam inovasi program yang cukup komprehensif. Dengan menyelenggarakan empat program unggulan ditambah satu program reguler, diperlukan strategi pelaksanaan yang efektif dan terencana dengan baik. Ibu Balqis menyatakan bahwa:

“Setiap program di madrasah ini punya kepengurusan masing-masing. Saya sendiri mendelegasikan kewenangan kepada Waka Kurikulum untuk berkoordinasi secara intens dengan para ketua program, khususnya terkait pelaksanaan kegiatan dan kendala-kendala yang mungkin muncul. Kalau ada hal penting, koordinator program atau Waka Kurikulum akan mengkomunikasikannya langsung kepada saya, supaya bisa segera diambil langkah-langkah penyelesaiannya. Namun, kalau ada kendala yang perlu dibahas secara bersama, kami biasanya mengadakan rapat bersama. Selain itu, kami juga punya agenda rutin untuk melakukan rapat evaluasi program. Dalam evaluasi ini, kami meninjau seluruh kegiatan yang sudah dijalankan oleh tim pelaksana—melihat sejauh mana program itu tercapai, seberapa efektif pelaksanaannya, dan seberapa besar manfaatnya bagi peserta didik. Dari situ, kami bisa menentukan mana program yang layak dilanjutkan, dan mana yang perlu diganti atau diperbaiki.”¹³²

Implementasi strategi kepala madrasah dalam mengembangkan dan mengoptimalkan program atau kebijakan dilakukan melalui beberapa langkah strategis, yaitu: a) Menunjuk wakil kepala bidang kurikulum sebagai koordinator seluruh program, b) Menetapkan ketua dan struktur kepengurusan untuk setiap program, c) Mendelegasikan kewenangan pelaksanaan kepada masing-masing ketua program, dan d) Melaksanakan evaluasi secara berkala terhadap seluruh program yang dijalankan.

Dari analisis observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala

¹³² Balqis Al-Humairo, Diwawancarai oleh peneliti, Jember, 8 Maret 2025.

madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga dilakukan melalui program inovasi madrasah. Inovasi program tersebut meliputi: a) Kelas Program Khusus, b) Program asrama (*boarding school*), c) Program pertukaran pelajar (NSEP), dan d) Program Beasiswa. Inovasi program tersebut telah memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian prestasi peserta didik, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik yang diperkuat dengan data prestasi yang didapatkan peneliti.



Gambar 4.4
Rekapitulasi Capaian Prestasi Tahun 2024-2025¹³³

¹³³ Dokumentasi, Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga, 8 Maret 2025.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan deskripsi diatas, maka ditemukan hasil temuan peneliti sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

a. Memberi Pengaruh

- 1) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menunjukkan kepemimpinan yang memberi pengaruh kuat dengan menjadi teladan dalam perilaku spiritual, kedisiplinan, dan kepedulian terhadap kesejahteraan seluruh warga madrasah.

Keteladanan tersebut membangun rasa hormat dan kepercayaan yang tinggi dari guru, staf, dan peserta didik.

- 2) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember membuat agenda kegiatan doa bersama setiap pagi bersama guru dan staf, serta pembacaan surah *Yaasiin* bersama peserta didik sebelum mengawali kegiatan belajar mengajar. Hal tersebut menjadi sarana untuk menanamkan kecintaan terhadap Al-Qur'an serta menciptakan suasana hati yang tenang sebelum belajar.

b. Mengupayakan Kesadaran

- 1) Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember mempunyai visi "*Madrasah Hebat, Berprestasi, Go Internasional*". Kepala Madrasah tidak hanya sekedar membuat visi saja, akan tetapi juga mendukung proses terwujudnya visi tersebut dengan

menyelenggarakan beberapa program, seperti program *tahfidzul qur'an* dan NSEP (*Nuris Student Exchange Program*).

- 2) Dukungan Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dalam peningkatan profesionalisme guru melalui pelatihan, dan supervisi.

2. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di Madrasah Aliyah Unggulan NURIS Jember

a. Mengidentifikasi Kebutuhan Madrasah

- 1) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember merancang program-program penguatan karakter, seperti pembiasaan shalat dhuhur berjamaah dan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, Organisasi Siswa Intra Madrasah (OSIM) serta tim kreatif madrasah.
- 2) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember melakukan pemetaan terhadap potensi dan permasalahan yang ada melalui komunikasi terbuka dengan guru, staf, dan siswa.

b. Mendukung Tenaga Pendidik dan Kependidikan

- 1) Dukungan Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember terhadap tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik melalui penyediaan sumber daya yang memadai.
- 2) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember memiliki sikap apresiatif terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang tercermin dalam berbagai bentuk dukungan moral dan pengakuan terhadap kinerja mereka.

c. *Pemberian Reward dan Punishment*

- 1) Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember secara aktif memberikan penghargaan terhadap kinerja guru dan staf setiap bulan pada agenda rapat bulanan, dalam bentuk sertifikat dan bingkisan hadiah. Hal ini meningkatkan motivasi kerja karena guru merasa dihargai dan diberdayakan.
- 2) Selain penghargaan, Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember juga memberikan hukuman kepada guru yang melanggar tata tertib berupa pembinaan secara personal dengan pemberian motivasi dan solusi. Adapun tujuan dari pembinaan tersebut adalah untuk membangun kesadaran dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas.

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

a. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

- 1) Kepala Madrasah meninjau kembali visi dan misi madrasah dengan penambahan atau pengurangan poin-poin tertentu yang diperlukan. Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam melakukan evaluasi terhadap visi, misi, dan tujuan madrasah untuk penetapan sasaran mutu.
- 2) Setelah terbentuknya visi dan misi, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

adalah penetapan sasaran mutu dengan mengacu pada visi dan misi madrasah.

b. Peningkatan Mutu Melalui Inovasi Program

- 1) Inovasi Program yang diterapkan oleh Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, yaitu: a) Kelas Program Khusus (Kitab, *tahfidz*, dan *sains*), b) Program asrama (*boarding school*), c) Program pertukaran pelajar dengan negara Malaysia, Singapore dan Thailand (*Nuris Student Exchange Program*), dan d) Program Beasiswa.

- 2) Empat program inovatif yang dilaksanakan oleh Madrasah Aliyah

Unggulan Nurul Islam Jember memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian prestasi peserta didik, baik di bidang akademik maupun non-akademik. Dampak tersebut tercermin dari berbagai prestasi yang berhasil diraih oleh peserta didik, yang menjadi bukti nyata adanya peningkatan mutu lembaga.

Tabel 4.6
Hasil Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1	Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?	- Memberi pengaruh - Mengupayakan kesadaran
2	Bagaimana kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?	- Mengidentifikasi kebutuhan madrasah - Mendukung tenaga pendidik dan kependidikan - Pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i>
3	Bagaimana strategi kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?	- Langkah penetapan strategi peningkatan mutu - Peningkatan mutu melalui inovasi program

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

BAB V

PEMBAHASAN

Pada Bab ini peneliti akan menguraikan beberapa hasil temuan penelitian yang dideskripsikan pada bab IV yaitu tentang Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, dan Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember. Kemudian hasil penelitian ini akan dihubungkan serta dikaitkan dengan berbagai teori yang dikemukakan oleh para ahli.

A. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

Peran kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator tercermin melalui pemberian pengaruh ideal dan stimulasi intelektual, yang merupakan empat elemen utama dalam model kepemimpinan transformasional. Upaya Balqis Al Humairo dalam memberikan stimulasi intelektual kepada warga madrasah merupakan wujud nyata peran dirinya sebagai seorang inspirator. Kemampuan dalam memahami persoalan yang dihadapi oleh guru dan peserta didik, seperti kesulitan dalam pembelajaran, tekanan psikologis, maupun kendala ekonomi, menjadi modal penting dalam menjalankan peran kepemimpinannya. Bass dan Riggio menjelaskan bahwa stimulasi intelektual ditunjukkan melalui pernyataan *“The leader gets others*

to look at problem from many different angles” atau Pemimpin membuat orang lain melihat masalah dari berbagai sudut.¹³⁴

Kepemimpinan transformasional sebagaimana dikembangkan oleh Bernard M. Bass menekankan empat dimensi utama, yaitu: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual). Model ini menempatkan pemimpin sebagai figur yang tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi, membentuk nilai, dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai kinerja yang melebihi ekspektasi.¹³⁵ Memberi pengaruh dan mengupayakan kesadaran diterapkan Balqis Al Humairo dalam kepemimpinannya untuk menginspirasi warga madrasah.

1. Memberi Pengaruh

Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam berhasil mengimplementasikan *idealized influence* melalui pengaruhnya yang kuat terhadap guru dan siswa dalam membentuk cara berpikir, etos kerja, dan semangat berprestasi. Keteladanan beliau dalam berkomitmen, bersikap profesional, serta mendukung kegiatan keagamaan dan akademik secara langsung menjadikan beliau sebagai figur teladan. Kegiatan-kegiatan seperti pembinaan rutin guru, doa bersama sebelum pembelajaran, dan pembiasaan budaya madrasah (seperti program literasi Al-Qur'an dan pembinaan karakter siswa) memperlihatkan bagaimana kepala madrasah

¹³⁴ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*, 7.

¹³⁵ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. *Organizational Behavior Fifteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2013.

menginternalisasikan nilai-nilai luhur kepada seluruh warga lembaga. Dalam hal ini, Ibu Balqis tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga menjadi sumber inspirasi yang memengaruhi pola pikir dan perilaku warga madrasah secara mendalam.

Keterlibatan Balqis Al Humairoh dalam mengajak warga madrasah untuk melaksanakan doa bersama dan pembacaan surat *Yaasiin* mencerminkan peran aktifnya sebagai pemimpin spiritual yang tidak hanya fokus pada aspek manajerial, tetapi juga pada pembinaan karakter dan ruhani peserta didik serta tenaga pendidik. Kegiatan ini tidak hanya menjadi rutinitas keagamaan, tetapi juga menjadi sarana pembinaan mental, ketenangan jiwa, serta penguatan nilai-nilai islami dalam kehidupan sehari-hari peserta didik. Kegiatan tersebut sejalan dengan pandangan Imam al-Ghazali dalam *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, yang menekankan pentingnya dzikir, doa, dan pendekatan hati kepada Allah dalam membentuk insan yang berakhlak. Al-Ghazali menyatakan bahwa ketenangan hati adalah kunci keberhasilan dalam menuntut ilmu, karena ilmu tidak akan masuk ke dalam hati yang gelisah.¹³⁶ Kegiatan tersebut membuktikan bahwa kepemimpinan beliau tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga menyentuh aspek emosional dan spiritual seluruh komunitas madrasah.

¹³⁶ 1Abū Ḥāmid al-Ghazālī, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn* (Kairo: Dār al- Ḥadīts, 1997).

Menurut Bass, *idealized influence* terjadi ketika pemimpin menjadi role model yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya.¹³⁷ Dalam praktiknya, hal tersebut tercermin pada sosok Balqis Al Humairo sebagai Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, yang menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dan kepedulian terhadap seluruh warga madrasah. Balqis dikenal sebagai sosok yang datang tepat waktu ketika ada kegiatan yang melibatkan Kepala Madrasah, memantau langsung kesiapan pembelajaran, serta secara konsisten mengikuti kegiatan pagi seperti doa bersama dan pembacaan surat *Yaasiin*. Sikap ini membentuk budaya disiplin di kalangan guru dan siswa, karena mereka melihat langsung bagaimana pimpinan madrasah menegakkan kedisiplinan melalui tindakan nyata, bukan sekadar instruksi.

Ibu Balqis memahami bahwa setiap guru dan siswa memiliki kebutuhan, latar belakang, dan potensi yang berbeda. Dalam praktiknya, Ibu Balqis secara aktif melakukan pembinaan individual, seperti melakukan *coaching* terhadap guru yang mengalami hambatan dalam disiplin berangkat ke sekolah, atau memberikan afirmasi dan dukungan emosional kepada siswa yang sedang menghadapi tekanan akademik. Pendekatan ini membangun kepercayaan dan meningkatkan loyalitas warga madrasah, serta menciptakan atmosfer kerja yang kondusif dan humanis. Praktik kepemimpinan perempuan kepala madrasah oleh Ibu Balqis tidak hanya menjadikan dirinya sebagai sosok inspirator secara

¹³⁷ M. Vito Miftahul M., "SEJARAH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL". *Dar El-Ilmi : Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan Dan Humaniora*, 11(2), 145-158, 2024. <https://doi.org/https://doi.org/10.52166/darelilmi.v11i2.791>.

simbolik, tetapi mampu mengimplementasikan nilai-nilai transformasional dalam bentuk sistematis. Kepemimpinan perempuan dalam hal ini membuktikan kapasitasnya sebagai agen perubahan strategis dalam membangun mutu lembaga pendidikan Islam berbasis nilai, prestasi, dan inovasi.

2. Mengupayakan Kesadaran

Salah satu ciri kepemimpinan transformasional menurut Bernard M. Bass adalah kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), yakni menggerakkan anggota organisasi untuk memiliki kesadaran kolektif terhadap visi, tujuan, dan nilai-nilai bersama. Bass juga menekankan bahwa pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya dengan membangkitkan antusiasme terhadap masa depan organisasi yang lebih baik.¹³⁸ Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah yang inspiratif tidak hanya menyampaikan arahan atau instruksi, tetapi menghidupkan semangat serta membangkitkan kesadaran guru dan siswa terhadap pentingnya kualitas pendidikan dan pembentukan karakter.

Dalam konteks ini, kepala madrasah mengartikulasikan arah yang jelas dan inspiratif, serta memberikan makna terhadap usaha kolektif warga madrasah untuk mencapainya. Ibu Balqis sebagai Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember juga menunjukkan karakteristik yang kuat sebagai pemimpin transformasional. Hal ini tampak dari

¹³⁸ Bernard M. Bass & Stodgill's. *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. Third Edition.* (New York: The Free Press. 1990).

keberhasilan kepala madrasah tidak hanya merumuskan visi “*Madrasah Hebat, Berprestasi, Go Internasional*”, tetapi juga menghidupkan visi tersebut melalui program-program strategis seperti *Tahfidzul Qur'an* dan *Nuris Student Exchange Program* (NSEP). Ibu Balqis Al Humairo mengupayakan kesadaran ini melalui komunikasi visi dan misi madrasah secara terus-menerus, baik dalam forum resmi seperti rapat guru, maupun dalam pertemuan informal. Visi madrasah tidak hanya dijadikan slogan, melainkan disosialisasikan melalui berbagai simbol visual di lingkungan madrasah, serta dibumikan dalam program-program aktual seperti tahfidz, pertukaran pelajar, dan beasiswa prestasi.

Kepala Madrasah dalam mengupayakan kesadaran juga dilakukan melalui supervisi akademik yang bersifat pembinaan, bukan semata-mata penilaian. Menurut Ngalim Purwanto, supervisi merupakan bentuk dukungan yang diberikan oleh pimpinan madrasah kepada guru dan seluruh tenaga kependidikan lainnya, yang bertujuan untuk mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan.¹³⁹ Dalam praktiknya, Balqis Al Humairo melakukan supervisi terhadap guru-guru yang mengampu mata pelajaran keagamaan khususnya dalam pembelajaran kitab kuning, di mana ditemukan adanya kekurangan variasi metode yang menyebabkan siswa kurang aktif. Menyadari hal tersebut, kepala madrasah mengadakan

¹³⁹ M. Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012).

pelatihan "Strategi Pembelajaran Kitab" sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi.

Kesadaran juga ditumbuhkan melalui kegiatan pembinaan rutin yang tidak bersifat menggurui, tetapi partisipatif dan reflektif. Ibu Balqis mengajak guru untuk merenungkan tujuan keberadaannya di madrasah, serta dampak dari peran mereka terhadap kemajuan lembaga. Dalam sesi-sesi tersebut, Ibu Balqis kerap menekankan pentingnya etos kerja dan kedisiplinan. Seperti yang sering dikatakan, "Disiplin adalah kunci kesuksesan" sebuah prinsip yang tidak hanya diucapkan, tetapi juga diteladankan setiap hari oleh Ibu Balqis melalui ketepatan waktu, komitmen dalam pekerjaan, dan kehadiran aktif di berbagai kegiatan. Pernyataan ini kemudian menjadi motivasi tersendiri bagi guru untuk bekerja lebih optimal dan bertanggung jawab terhadap perannya masing-masing.

B. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

Secara umum, motivator dipahami sebagai individu yang menyampaikan pesan-pesan yang dapat membangkitkan semangat dan dorongan kepada para pendengarnya. Pemahaman ini populer seiring dengan maraknya program televisi yang menampilkan sosok-sosok motivator dalam berbagai acara. Namun, dalam konteks penelitian ini, istilah motivator memiliki makna yang lebih komprehensif. Istilah tersebut merujuk pada konsep konsiderasi individual (*individual consideration*) yang merupakan

salah satu dari empat dimensi kepemimpinan transformasional sebagaimana dirumuskan oleh Bass dan Riggio, sebagaimana telah dibahas dalam kajian teori.

Berdasarkan paparan data pada Bab IV, kepemimpinan perempuan kepala madrasah dalam aksinya sebagai motivator dikelompokkan dalam tiga hal, yaitu: identifikasi kebutuhan madrasah, mendukung tenaga pendidikan dan kependidikan, dan pemberian reward serta *punishment*. Ibu Balqis merupakan sosok pemimpin perempuan yang menunjukkan keterlibatan aktif dalam setiap proses perencanaan kegiatan, serta berpartisipasi langsung dalam evaluasi terhadap program-program yang telah diimplementasikan.

1. Mengidentifikasi Kebutuhan Madrasah

Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menunjukkan kemampuan dalam membaca situasi dan kebutuhan nyata yang dihadapi lembaga. Hal ini sejalan dengan prinsip Al-Qur'an dalam Surah Al-Hasyr ayat 18, sebagai berikut:

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

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat).¹⁴⁰

Ibn Kathir menafsirkan ayat “memperhatikan apa yang telah diperbuat untuk hari esok” sebagai ajakan untuk melakukan introspeksi diri sebelum datangnya perhitungan amal di akhirat. Menurutnya, setiap individu hendaknya merenungkan dan mengevaluasi bekal amal kebaikan

¹⁴⁰ Al-Qur'an Indonesia <https://quran-id.com>.

yang akan dibawa dalam pertanggungjawaban di hadapan Tuhan.¹⁴¹ Hal serupa juga dikemukakan oleh al-Rāzī, yang menyatakan bahwa makna "hari esok" dalam ayat tersebut merujuk pada Hari Kiamat. Oleh karena itu, persiapan yang dimaksud tidak hanya terbatas pada kepentingan duniawi atau jangka pendek, melainkan lebih jauh ditujukan sebagai bekal untuk kehidupan akhirat dan dalam rangka menyongsong pertemuan dengan Allah SWT.¹⁴²

Dalam konteks keberlangsungan di bidang pendidikan, ayat tersebut memberikan pesan penting tentang urgensi perencanaan dan evaluasi diri, yang relevan dengan praktik kepala madrasah dalam mengidentifikasi kebutuhan dan mempersiapkan langkah strategis demi kemajuan lembaga.

Ibu Balqis sebagai Kepala Madrasah melakukan pemetaan terhadap potensi dan permasalahan yang ada melalui komunikasi terbuka dengan guru, staf, dan siswa. Contohnya, Balqis mengidentifikasi kurang aktifnya peserta didik ketika pembelajaran kitab, yang kemudian ditindaklanjuti dengan menyelenggarakan pelatihan “Strategi Pembelajaran Guru Kitab”.

Kebutuhan berikutnya yang diidentifikasi oleh Ibu Balqis adalah kebutuhan siswa akan pengembangan karakter yang integral. Balqis menyadari pentingnya pembentukan karakter sejak dini sebagai fondasi keberhasilan siswa dalam kehidupan sosial maupun akademik. Oleh

¹⁴¹ Ibn Kathīr, Tafsīr al-Qurān al-‘Aḍīm, vol. 8 (Software, al-Maktabah al-Shāmilah v3.64), 77.

¹⁴² Muhammad ibn ‘Umar bin al-H{usayn al-Rāziy, Tafsīr al-Rāziy, vol. 15 (Software, al-Maktabah al-Shāmilah v3.64), 309.

karena itu, ia mendorong kegiatan keagamaan seperti program tahfidz yang bertujuan membentuk kedisiplinan, tanggung jawab, dan kecintaan terhadap Al-Qur'an. Selain itu, penguatan karakter juga diwujudkan melalui ekstrakurikuler seperti organisasi siswa intra madrasah (OSIM), pramuka, dan tim kreatif madrasah, yang memberikan ruang bagi siswa untuk belajar kepemimpinan, kerja sama, dan empati. Upaya ini menunjukkan komitmen Ibu Balqis dalam memenuhi kebutuhan siswa serta membangun ekosistem pendidikan yang mendukung pembentukan akhlak mulia.

2. Mendukung Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keberlanjutan proses pendidikan sangat ditentukan oleh tingkat kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga. Hal ini disebabkan oleh peran strategis pendidikan sebagai bentuk investasi jangka panjang bagi generasi muda, sekaligus menjadi faktor kunci dalam menentukan arah kemajuan suatu masyarakat.¹⁴³ Ibu Balqis menunjukkan komitmen dalam mendukung pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah. Dukungan tersebut diwujudkan melalui berbagai inisiatif, seperti penyelenggaraan pelatihan, penyediaan sumber daya yang memadai, pemberian umpan balik yang bersifat konstruktif, serta pelibatan dalam kegiatan lainnya yang bertujuan untuk mencapai target pendidikan yang telah ditetapkan.

Contohnya, tersedianya jaringan wifi di masing-masing gedung (lantai

¹⁴³ Wandari, Amalia Rizki., Devi Asriani, Elsa Agustina, Prihantini. "Optimalisasi Peran Tenaga Kependidikan dalam Membangun Efektivitas Pengelolaan Pendidikan di Tingkat Sekolah Dasar." *Aulad: Journal on Early Childhood*, 5 (1) 2022. hlm. 22-28.

atas, lantai bawah, kantor guru, kantor kesiswaan, kantor kurikulum, kantor tata usaha) guna melancarkan kegiatan belajar mengajar atau kegiatan administratif yang membutuhkan koneksi internet.

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan pendidikan di suatu lembaga, dengan peran yang sangat menentukan terhadap keberhasilan atau kegagalan proses pembelajaran. Oleh karena itu, dalam konteks pendidikan dan pengajaran, keberadaan guru yang memiliki kualifikasi yang memadai menjadi suatu keniscayaan. Kualifikasi tersebut mencakup tidak hanya penguasaan terhadap materi ajar dan strategi pembelajaran, tetapi juga pemahaman yang mendalam mengenai prinsip-prinsip dasar pendidikan. Pengetahuan tentang landasan pendidikan menjadi elemen esensial dalam menjalankan peran guru sebagai pendidik, karena hal ini berfungsi sebagai instrumen untuk membangkitkan motivasi dan memberikan inspirasi kepada peserta didik sepanjang proses pembelajaran berlangsung.

Meskipun seorang guru memiliki penguasaan yang tinggi terhadap materi pelajaran, tanpa disertai pemahaman yang memadai terhadap aspek-aspek didaktis, hal tersebut dapat menjadi hambatan dalam proses pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan. Sebaliknya, pengalaman mengajar yang dimiliki oleh seorang guru berkontribusi pada peningkatan keterampilan dalam menyampaikan materi melalui metode yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

Secara umum, tugas-tugas seorang guru dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama, yaitu tugas profesional, tugas kemanusiaan, dan tugas sosial kemasyarakatan. Oleh sebab itu, dukungan yang konstruktif dari pimpinan lembaga pendidikan menjadi aspek utama guna menjamin tercapainya tujuan pendidikan secara optimal.

Ibu Balqis sebagai pemimpin di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif sebagai bentuk dukungan terhadap seluruh bawahannya guna mewujudkan tujuan madrasah. Dalam pelaksanaannya, balqis menerapkan pola komunikasi terbuka dan transparan dalam berbagai aspek yang berkaitan dengan proses pendidikan. Beliau juga menyampaikan tujuan, harapan, serta ekspektasi secara jelas kepada seluruh elemen madrasah, sekaligus memberikan dukungan yang dibutuhkan, baik dalam bentuk penyediaan sumber daya, pelatihan, maupun bantuan dalam mengatasi kendala yang dihadapi dalam upaya mencapai tujuan lembaga.

Hasil dari wawancara ke beberapa tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam, dapat disimpulkan bahwa Ibu Balqis sebagai Kepala Madrasah mempunyai sifat mengayomi dan peduli terhadap para tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di lembaga. Beliau juga aktif dalam memberikan dorongan dan motivasi kepada mereka, baik secara personal maupun dalam forum rapat.

3. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Pemberian penghargaan oleh pihak sekolah maupun dinas pendidikan kepada guru merupakan bentuk apresiasi atas pencapaian kinerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Bentuk penghargaan tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja dan mendorong guru untuk mencapai kinerja unggul serta menciptakan iklim persaingan yang sehat. Penerapan prinsip keadilan dalam proses pemberian penghargaan turut berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik guru, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Selain sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi, penghargaan juga berfungsi sebagai faktor pendorong psikologis yang positif dalam upaya peningkatan kualitas proses pembelajaran.

Terdapat dua pendekatan yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja guru, yakni melalui metode langsung (*direct motivation*) dan metode tidak langsung (*indirect motivation*).¹⁴⁴ Metode langsung mencakup pemberian apresiasi secara eksplisit, seperti pujian, penghargaan, insentif, atau piagam sebagai bentuk pengakuan atas kinerja guru. Adapun metode tidak langsung dilakukan melalui penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung, seperti lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang memadai, guna menciptakan suasana kerja yang kondusif.

¹⁴⁴ Husnunnadia, Ratu, and Siti Masyithoh. "Pemberian Penghargaan Untuk Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Tinjauan Strategi Kepala Sekolah." *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial* 1.10 (2024): 104-112. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11180954>.

Reward atau penghargaan oleh Balqis Al-Humairo diberikan kepada guru dan staf yang menunjukkan kinerja baik, seperti ketepatan waktu, disiplin, dan keberhasilan siswa dalam lomba. Penghargaan diberikan baik secara verbal dalam rapat maupun simbolik dalam bentuk sertifikat atau hadiah. Setiap bulan ada beberapa kategori guru yang berhak menerima *reward* dari Kepala Madrasah, seperti Guru Teladan, Karyawan Teladan dan Guru Kreatif, yang diberikan secara simbolik pada forum rapat bulanan.

Berdasarkan hasil penelitian di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, pemberian penghargaan memberikan rasa pengakuan dan penghargaan atas kinerja guru, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi mereka untuk berinovasi, memberikan kontribusi terbaik, serta terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas sekolah. Salah satu guru yang pernah mendapatkan *reward*, "... penghargaan ini bukan hanya sekedar apresiasi bagi saya, tapi juga menjadi semangat saya dalam bekerja untuk terus membangun etos kerja yang baik". Kondisi tersebut berimplikasi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, karena guru yang termotivasi cenderung menunjukkan produktivitas dan efektivitas yang lebih tinggi dalam melaksanakan proses pembelajaran dan membimbing peserta didik.

Selain *reward* yang diberikan, Balqis Al-Humairo juga memberikan *punishment* atau hukuman kepada guru yang melanggar aturan atau tidak menunjukkan tanggung jawab kerja. Hukuman

diberikan melalui pembinaan personal ketika yang bersangkutan sudah melebihi batas tata tertib yang ada di lembaga. Pendekatan yang dilakukan oleh Balqis Al-Humairo tidak menghukum secara keras, tetapi menekankan refleksi dan solusi. Seperti ditemukan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, guru yang sering terlambat akan diajak berdiskusi secara empat mata, diberikan motivasi, dan ditawarkan cara mengatur waktu dengan lebih baik. Praktik ini menunjukkan adanya perhatian terhadap individu sekaligus menjaga ketertiban organisasi.

C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember

Peningkatan mutu lembaga pendidikan merupakan tanggung jawab utama kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin madrasah agar mampu berdaya saing dan menghasilkan output yang berkualitas. Pada Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, kepala madrasah perempuan menunjukkan upaya yang sistematis dalam meningkatkan mutu lembaga melalui berbagai strategi. Berdasarkan temuan data yang diperoleh peneliti, strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dapat dikelompokkan menjadi dua hal, yaitu: langkah penetapan strategi peningkatan mutu pendidikan dan peningkatan mutu melalui inovasi program.

1. Langkah Penetapan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Sebelum menetapkan program inovatif sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember,

kepala madrasah terlebih dahulu menetapkan visi misi madrasah. Visi berfungsi sebagai cita-cita kolektif seluruh warga madrasah yang menjadi arah orientasi bersama dalam rangka menjamin keberlangsungan dan mendorong kemajuan lembaga. Kepala madrasah secara rutin melakukan evaluasi terhadap visi, misi, dan tujuan madrasah pada setiap awal tahun ajaran. Apabila ditemukan hal-hal yang perlu disesuaikan, maka akan melakukan revisi yang diperlukan sebelum menetapkan kembali arah kebijakan lembaga secara resmi. Tindakan kepala madrasah tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Denim, yang menyatakan bahwa visi pada hakikatnya merupakan pandangan jauh ke depan yang bersifat mendalam dan luas. Visi merupakan hasil daya pikir yang abstrak namun memiliki kekuatan luar biasa, sehingga mampu menembus berbagai batas fisik, waktu, dan ruang.¹⁴⁵ Berdasarkan pendapat tersebut, Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember telah menjalankan praktik yang sejalan dengan pandangan Denim, di mana visi yang efektif adalah visi yang mampu mengidentifikasi dan merespons peluang masa depan secara realistis, serta dapat diwujudkan dan disesuaikan dengan kondisi serta kebutuhan lembaga.

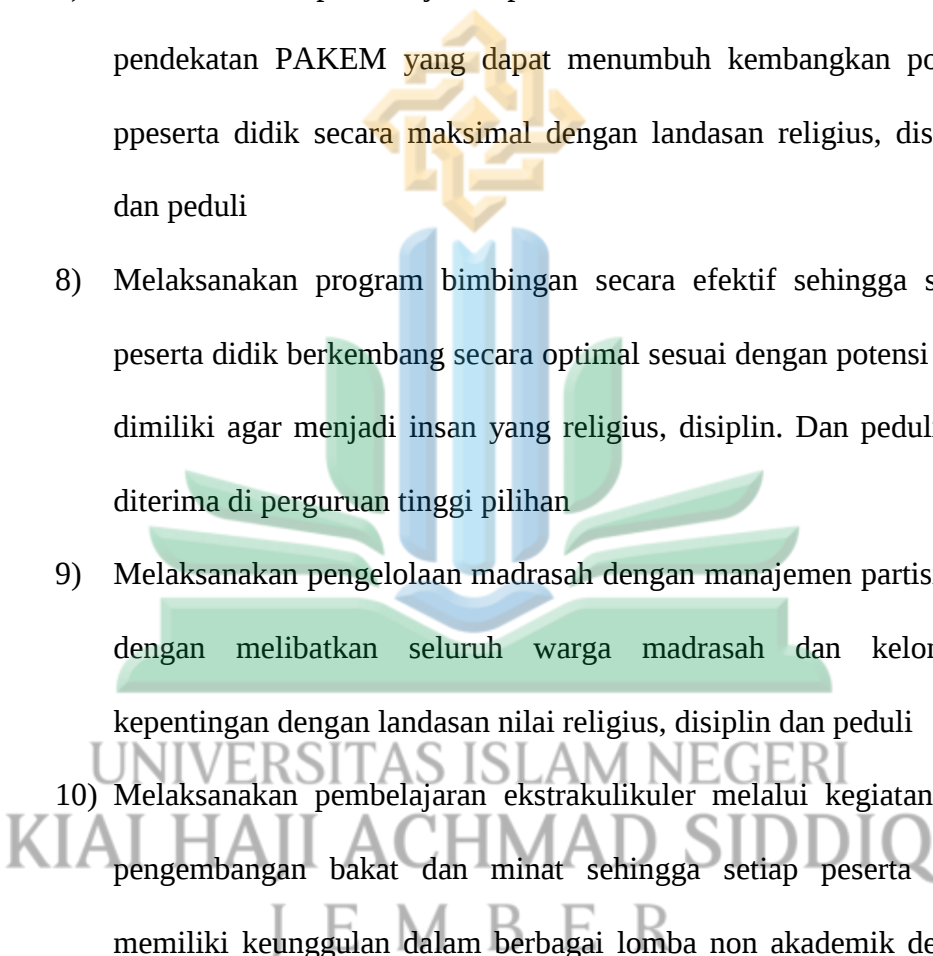
Proses perumusan dan penetapan visi dan misi di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dilaksanakan secara partisipatif dengan melibatkan pihak internal madrasah serta komite madrasah. Setelah visi

¹⁴⁵ Prim Masrokan Mutohar. "Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam". AR-RUZZ MEDIA, 2020.

dan misi tersebut ditetapkan, langkah selanjutnya adalah melakukan sosialisasi melalui forum resmi seperti rapat dewan guru maupun kepada seluruh pihak yang berkepentingan. Selain itu, sosialisasi juga dilakukan secara visual dengan menempatkan visi dan misi madrasah di lokasi-lokasi strategis dalam lingkungan sekolah, seperti di halaman depan, depan ruang kesiswaan, ruang guru, serta ruang kepala madrasah.

Adapun visi Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember adalah “*Madrasah Hebat, Berprestasi, Go Internasional*”. Sedangkan misinya adalah, sebagai berikut:

- 1) Membentuk peserta didik untuk senantiasa berkahlaqul karimah dalam setiap perilakunya.
- 2) Membekali peserta didik ilmu pengetahuan agama dan umum secara berkeseimbangan.
- 3) Mewujudkan pendidikan yang islam dengan paham *ahlussunnah wal jama'ah*
- 4) Memperdalam pengetahuan peserta didik dalam pemahaman kitab kuning
- 5) Meningkatkan mutu akademis peserta didik sehigga berprestasi dan berdaya saing secara global
- 6) Menunmbuhkan penghayatan dan pengamalan peserta didik terhadap ajaran agama islam serta mengembangkan pembiasaan yang religius, disiplin dan peduli

- 
- 7) Melaksanakan pembelajaran professional dan bermakna dengan pendekatan PAKEM yang dapat menumbuhkan kembangkan potensi peserta didik secara maksimal dengan landasan religius, disiplin, dan peduli
 - 8) Melaksanakan program bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki agar menjadi insan yang religius, disiplin. Dan peduli dan diterima di perguruan tinggi pilihan
 - 9) Melaksanakan pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan dengan landasan nilai religius, disiplin dan peduli
 - 10) Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler melalui kegiatan unit pengembangan bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam berbagai lomba non akademik dengan landasan nilai religius, disiplin dan peduli

Setelah visi dan misi madrasah telah ditetapkan, maka langkah penetapan strategi peningkatan mutu selanjutnya adalah menetapkan sasaran mutu. Dalam proses penetapan sasaran mutu, madrasah senantiasa merujuk pada visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan sebagai landasan utama. Penentuan sasaran mutu tersebut diawali dengan pelaksanaan Evaluasi Diri Madrasah (EDM), yang berfungsi sebagai instrumen reflektif untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menganalisis kelebihan

dan kekurangan yang dimiliki madrasah, dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat serta dinamika perkembangan lembaga pendidikan lain. Hasil analisis ini kemudian dijadikan sebagai dasar dalam merumuskan langkah-langkah strategis guna meningkatkan mutu madrasah secara berkelanjutan. Pemikiran ini sejalan dengan pandangan Freddy Rangkuti, yang menyatakan bahwa dalam merumuskan rencana strategis untuk peningkatan mutu lembaga pendidikan diperlukan penggunaan alat analisis SWOT, yang merupakan akronim dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman).¹⁴⁶ *Strengths* mengacu pada berbagai keunggulan internal yang dimiliki oleh sekolah yang dapat mendukung penyelenggaraan pendidikan. Sementara itu, *Weaknesses* merujuk pada faktor-faktor internal yang menjadi kendala atau belum optimal dalam mendukung proses pendidikan. *Opportunities* merupakan potensi eksternal yang dapat dimanfaatkan apabila kekuatan yang dimiliki sekolah dikembangkan secara maksimal. Adapun *Threats* adalah ancaman eksternal yang berpotensi menghambat keberlangsungan dan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses penetapan sasaran mutu di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dilakukan melalui penyusunan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) sebagai langkah awal. Sasaran mutu yang dirumuskan mengacu pada visi dan

¹⁴⁶ Freddy Rangkuti. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.

misi madrasah, kemudian diperkuat dengan analisis terhadap kekuatan dan kelemahan internal, serta pemetaan peluang dan tantangan eksternal melalui pendekatan analisis SWOT, termasuk mempertimbangkan perkembangan dan dinamika lembaga pendidikan lain sebagai bahan perbandingan dan pertimbangan strategis.

Dalam merumuskan strategi peningkatan mutu pendidikan, kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember berpedoman pada sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh madrasah. Gagasan-gagasan terkait peningkatan mutu tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan program inovatif yang dikembangkan berdasarkan dua pendekatan, yakni pendekatan *top-down* (dari atas kebawah) dan *bottom-up* (dari bawah keatas). Pendekatan *top-down* merujuk pada program-program peningkatan mutu yang diarahkan oleh pemerintah, khususnya melalui Kementerian Agama atau Kementerian Pendidikan yang kemudian diimplementasikan oleh madrasah. Sebagai contohnya adalah program beasiswa untuk siswa-siswi yang berprestasi. Konsep kedua adalah pendekatan *bottom-up*, yaitu pengembangan mutu yang diinisiasi dari tingkat internal madrasah. Ide-ide peningkatan mutu dapat muncul dari berbagai elemen dalam lingkungan madrasah, seperti guru, tenaga kependidikan, atau komite madrasah, yang selanjutnya didiskusikan secara kolektif dan ditetapkan melalui musyawarah bersama sebagai bagian dari pengambilan keputusan partisipatif. Sebagai contohnya yang

ada di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember adalah program asrama dan program NSEP (*Nuris Student Exchange Program*).

Kegiatan tersebut mencerminkan karakteristik lembaga pendidikan yang mengadopsi konsep *Total Quality Management* (TQM). Sebagaimana diungkapkan oleh Sallis, yang menyatakan bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan bagi seluruh siswa harus berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan sekolah. Hal ini dicapai dengan bekerja sama secara sinergis antara anggota sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah.¹⁴⁷

Penetapan strategi peningkatan mutu pendidikan melalui inovasi program di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember bersifat dinamis dan disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Hal ini sejalan dengan konsep penetapan strategi, khususnya pendekatan *bottom-up*. Inovasi program sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan mengalami perubahan yang disesuaikan dengan harapan dan aspirasi masyarakat, sehingga lebih relevan dengan kondisi dan tuntutan yang ada. Program Kelas yang dahulu hanya terdiri dari kelas Kitab dan Sains, kini bertambah lagi menjadi tiga program kelas, yaitu kelas *Tahfidz*. Tambahan program kelas tersebut dikarenakan mengikuti minat masyarakat ke program *tahfidz*. Tindakan yang dilakukan oleh Balqis Al-Humairo sebagai kepala madrasah tersebut sejalan dengan teori mutu yang dikemukakan oleh Feigenbaum, yang menyatakan bahwa kualitas

¹⁴⁷ Edward Sallis. *Total Quality Management In Education*. IRCiSoD, 2008.

pada hakikatnya berkaitan sepenuhnya dengan kepuasan pelanggan (*full customer satisfaction*).¹⁴⁸

2. Peningkatan Mutu Melalui Inovasi Program

Kepala Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember telah mengimplementasikan berbagai bentuk program inovatif sebagai upaya strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Program-program tersebut antara lain: a) Kelas Program Khusus (Kitab, tahfidz, dan sains), b) Program asrama (*boarding school*), c) Program pertukaran pelajar dengan negara Malaysia, Singapore dan Thailand (*Nuris Student Exchange Program*), dan d) Program Beasiswa.

a. Kelas Program Khusus

Program ini merupakan upaya untuk membentuk lulusan yang unggul dalam aspek keilmuan klasik (kitab kuning), hafalan Al-Qur'an, dan penguasaan ilmu pengetahuan modern. Kepala madrasah menetapkan program ini sebagai bagian dari strategi diferensiasi akademik yang bertujuan mengembangkan potensi siswa sesuai minat dan bakatnya. Terdapat tiga program kelas khusus yang ada di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, yaitu: Kelas Program Kitab (PK), Kelas Tahfidz, dan kelas MIPA atau Sains.

b. Program Asrama (*Boarding School*)

Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Nurul Islam Jember memiliki

¹⁴⁸ A.V. Feigenbaum. Kendali Mutu Terpadu. Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga. 1992.

karakteristik unik, yakni sistem pendidikan yang terintegrasi antara madrasah formal dan pendidikan pesantren. Kebijakan kepala madrasah yang hanya menerima siswa-siswi yang bersedia tinggal di asrama mencerminkan komitmen lembaga dalam membangun lingkungan pendidikan yang holistik, terkontrol, dan bernuansa religius. Keterpaduan antara madrasah dan pesantren menjadikan Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam prestasi, tetapi juga kuat dalam pembinaan karakter dan akhlak siswa.

c. Program NSEP (*Nuris Student Exchange Program*)

Program pertukaran pelajar ke Malaysia, Singapura, dan Thailand merupakan langkah strategis untuk memperluas wawasan internasional siswa dan membangun jejaring pendidikan global. Kepala madrasah memprakarsai program ini sebagai bagian dari implementasi visi “*Go Internasional*”. NSEP (*Nuris Student Exchange Program*) merupakan program pertukaran pelajar yang diperuntukkan bagi siswa kelas XI dan bertujuan untuk memperkenalkan peserta didik pada budaya dan sistem pendidikan luar negeri. Program ini dilaksanakan selama 30 hari, dengan rincian 25 hari di Thailand, 2 hari di Malaysia, dan 3 hari di Singapura. Kegiatan ini dirancang untuk memperluas wawasan global, meningkatkan kompetensi antarbudaya, serta memperkuat kemampuan komunikasi internasional siswa.

d. Program Beasiswa

Program beasiswa di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember difokuskan pada siswa yang menunjukkan prestasi unggul baik di bidang akademik maupun non-akademik. Selain beasiswa berprestasi, terdapat juga beasiswa bagi alumni atau lulusan Mts/SMP Nurul Islam Jember. Kepala madrasah merancang program ini sebagai bentuk apresiasi terhadap capaian siswa serta sebagai strategi untuk mendorong iklim kompetitif yang sehat di lingkungan madrasah.

Dari pembahasan di atas, dapat diketahui bahwa melalui implementasi berbagai inovasi program untuk peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember, telah terlihat kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan capaian siswa. Program Kelas Khusus telah menunjukkan dampak positif terhadap prestasi akademik peserta didik, khususnya dalam penguasaan kitab, hafalan Al-Qur'an (*tahfidz*), serta bidang sains. Program Asrama (*boarding school*) turut memperkuat pencapaian dalam bidang kitab dan *tahfidz* melalui pembinaan intensif berbasis lingkungan berasrama. Sementara itu, Program NSEP (*Nuris Student Exchange Program*) sangat berkontribusi terhadap peningkatan penguasaan bahasa asing, keterampilan komunikasi, dan wawasan global siswa. Adapun Program Beasiswa juga berperan penting menjadi stimulus untuk meningkatkan prestasi baik di bidang akademik maupun non-akademik.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil penelitian, pada bab ini peneliti menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu :

1. Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai inspirator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat dilihat pada dua dimensi kepemimpinan, yaitu: memberi pengaruh dan mengupayakan kesadaran, yang diwujudkan melalui keteladanan, komunikasi persuasif, serta penanaman nilai-nilai religius dan visi bersama dalam seluruh aktivitas madrasah.
2. Kepemimpinan perempuan kepala madrasah sebagai motivator di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat dilihat pada tiga aksi, yaitu: mengidentifikasi kebutuhan Madrasah, mendukung tenaga pendidik dan kependidikan, dan pemberian *reward* serta *punishment*, yang dilaksanakan secara proporsional untuk mendorong kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.
3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember dapat dikelompokkan menjadi dua langkah strategis, yaitu: langkah penetapan strategi peningkatan mutu melalui peninjauan ulang visi misi serta penetapan sasaran mutu dan peningkatan melalui inovasi program melalui empat program, yaitu: kelas program khusus, *boarding school*, pertukaran pelajar, dan beasiswa.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penelitian yang diperoleh dan diskusi pembahasan disarankan kepada:

1. **Bagi Kepala Madrasah**, diharapkan terus mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, visioner, dan inspiratif, sebagaimana yang telah ditunjukkan oleh Balqis Al-Humairo. Kepemimpinan yang efektif terbukti berkontribusi besar dalam meningkatkan mutu lembaga, baik dari segi akademik maupun non-akademik.
2. **Bagi pendidik dan tenaga kependidikan**, diharapkan dapat terus mendukung program-program kepala madrasah dan berpartisipasi aktif dalam upaya peningkatan mutu. Sinergi antara kepala madrasah dan seluruh civitas madrasah menjadi kunci keberhasilan lembaga.
3. **Bagi peneliti selanjutnya**, disarankan untuk mengkaji kepemimpinan kepala madrasah perempuan di konteks atau wilayah yang berbeda, atau dengan pendekatan dan variabel lain, seperti gaya kepemimpinan transformasional, kendala gender dalam kepemimpinan, atau pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi siswa.
4. **Bagi para perempuan**, diharapkan terus menumbuhkan keberanian dan kepercayaan diri untuk mengambil peran strategis dalam kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan perempuan yang efektif tidak hanya berdampak pada peningkatan mutu akademik, tetapi juga membangun iklim madrasah yang humanis dan berkualitas secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- A.V. Feigenbaum. 1992. Kendali Mutu Terpadu. Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga.
- Abd Wahab dan Umirso. 2017. Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual. Yogyakarta: ArRuzz Media.
- Abidin, Z., & Desi, H. 2022. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan. Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 3(01), 1-17.
- Afandi, Rahman, dkk. 2023. Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Berbasis Islam (Studi Analisis di MTs Al Hidayah Karangturi Purwokerto). Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>.
- Angga, A., & Iskandar, S. 2022. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. Jurnal Basicedu, 6(3), 5295–5301. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2918>.
- Anggraini, D., Wahyudi, W., & Radiana, U. 2022. PERAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MTSN 2 PONTIANAK. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK), 11(9), 1594-1603.
- Assauri, S. 2015. Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep, dan Strategi. PT Raja Grafindo Persad.
- Atiqoh, A., Zohriah, A., & Fauzi, A. 2023. Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. Journal on Education, 6(1), 2523-2529. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3276>.
- Basirun, B., & Turimah, T. 2022. Konsep Kepemimpinan Transformasional. MindSet : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 1(1), 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>.
- Bass, B. M. 1985. Leadership and Performance Beyond Expectation. New York: The Free Press.
- Bass, B.M. 1990. Bass & Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. Third Edition. New York: The Free Press.
- Bene, D. M. Djasmoredjo. Persepsi Karyawan Laki-laki Terhadap Pemimpin Perempuan: Apakah Pemimpin Perempuan Lebih Bersifat Asuh Daripada Pemimpin Laki-laki? Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi, Vol. 4, No. 3.

- Doyle, James A. 1985. *Sex and Gender : The Human Experience* Wn. C. Brown Publisher, Iowa, 73.
- Fakih, M. 1996. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, (Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2003), 4.
- Firdaus, Fadli. 2023. Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah: Sebuah Tinjauan Literatur. *Journal on Education*, Volume 06, No. 01. <http://jonedu.org/index.php/joe>.
- Hardani et.al. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Harsoyo, Roni. 2022. Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Hasibuan, M. 2009. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT Bumi Aksara.
- Husnunnadia, R., & Masyithoh, S. 2024. Pemberian Penghargaan Untuk Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Tinjauan Strategi Kepala Sekolah. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(10). <https://doi.org/10.5281/zenodo.11180954>.
- Ibn Kathīr, Tafsīr al-Qurān al-‘Adīm, vol. 8. Software, al-Maktabah al-Shāmilah v3.64.
- Ihromi T O. 1995. *Kajian Wanita dalam Pembangunan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1995), 4.
- Iqbal, Muhammad. 2021. Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *PIONIR: Jurnal Pendidikan*, Vol 10, No 3. <http://dx.doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>.
- Izzah, A. A., & Hidayah, N. 2022. KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DALAM PERPEKTIF STUDI GENDER. *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman*, 8(02).
- Jannah, A. M., Arni, I. H., Fatwa, B., Hanifah, H., & Akhmad, F. (2021). Karakteristik Kepemimpinan dalam Pendidikan di Indonesia. *ALSYS*, 1(1), 138-150. <https://doi.org/10.58578/alsys.v1i1.30>.
- Jauhari, I., & Maunah, B. 2022. Kategori Kepemimpinan Transformasional dalam Aspek Spiritualisasi Pendidikan Islam (Studi kasus di MTs Negeri 1 Ponorogo). *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education*, 3(2), 192-205. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v3i2.248>.

- Kartono. 2010. Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?. Raja Grafindo Persada.
- Khalidiyah, Hasanatul. 2022. “Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren Tahfiz (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Daarut Taufiq dan Pondok Pesantren Mamba’ul Huda 1 Banyuwangi)”, (Disertasi, UIN Jember, 2022).
- Latiep, I. F., Bahri Majid, & Johannes Baptista Halik. 2023. PENERAPAN KONSEP KAIZEN DALAM UPAYA PENINGKATAN BRAND AWARENESS PADA UNIVERSITAS MEGAREZKY. *Accounting Profession Journal (APAJI)*, 5(2), 167 - 178. <https://doi.org/10.35593/apaji.v5i2.120>.
- Lubis, S. A., Siahaan, A., & Siregar, N. A. R. 2022. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(001), 58-70.
- Marhawati, Besse. 2017. KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN PADA SEKOLAH EFEKTIF. *Jurnal Manajemen dan Supervisi*. <http://dx.doi.org/10.17977/um025v1i22017p122>.
- Marsiana, M., Wicaksono, L., & Fatmasari, R. 2023. GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DI SEKOLAH DASAR NEGERI SE-KECAMATAN SEPAUK KABUPATEN SINTANG. *Jurnal Pendidikan Dasar Perkhasa: Jurnal Penelitian Pendidikan Dasar*, 9(1), 80-91.
- Mointi, Sri W., Abdul K.M., dan Besse M. 2021. Evaluasi Program Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Dan Pembelajaran. *Student Journal of Educational Management*, Volume 1 Nomor 1 Juni. <https://doi.org/10.37411/sjem.v1i1.890>.
- Moleong, Lexy J. 2008. Metodologi penelitian kualitatif (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,).
- Mu'alimin, Mu'alimin. 2023. Kepemimpinan & Manajemen Madrasah. Diva Press, Yogyakarta. ISBN 978-623-189-209-6.
- Muhith, Abd. 2020. Metodologi Penelitian. Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara.
- Muhtar, F. 2021. Manajemen Mutu Terpadu Pondok Pesantren Raudlatul Muslimin NW Kayangan Batu Layar Lombok Barat. *Participative Journal: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.55099/participative.v1i1.12>.
- Muiz, A., Yasin, M. ., & Arsyad, F. . 2024. SEJARAH DAN TOKOH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SERTA IMPLIKASINYA

- TERHADAP KONTEKS PENDIDIKAN. Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2(1), 13–21. <https://doi.org/10.57146/alwildan.v2i1.2006>.
- Mulawarman, W. G., & Srihandari, A. P. 2021. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan: Analisis Model CIPP. Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Non formal. <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.7.1.1-14.2021>.
- Munif, M. V. M. 2024. SEJARAH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL. Dar El-Ilmi : Jurnal Studi Keagamaan, Pendidikan Dan Humaniora, 11(2), 145-158. <https://doi.org/https://doi.org/10.52166/darelilmi.v11i2.791>.
- Musfiah, I., Kholis, N., & Asrohah, H. 2022. Peran Kepala Madrasah Perempuan Dalam Pembangunan Karakter Siswa Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di MTs Alif Laam Miim Surabaya. Jurnal Administrasi Pendidikan Islam, 4(2), 178-189.
- Muslimah, I. R. 2021. Kepemimpinan Perempuan dalam Mengembangkan Budaya Organisasi. Jurnal Kependidikan Islam, 11(2), 198-207.
- Nanik Mandasari, & Eka Septiani. 2024. Peran dan Tantangan Perempuan dalam Kepemimpinan Desa: Analisis di Kecamatan Gunung Raya, Kabupaten Kerinci. Parlemeter : Jurnal Studi Hukum Dan Administrasi Publik, 1(2), 65–76. <https://doi.org/10.62383/parlemeter.v1i2.133>.
- Nasikhah, K., Maunah, B., & Patoni, A. 2022. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional. Fitrah: Journal of Islamic Education, 3(2), 130-143. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v3i2.159>.
- Nawawi. 2005. Manajemen Strategi. Gajah Mada Pers.
- Parker, P.S. 1996 “Gender, culture, and leadership: Toward a Culturally Distinct Model of African-American Women Executives’ Leadership Strategies” Leadership Quarterly Vol 7, No2, 189-214.
- Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. 2004. Organizational Commitment and Managerial Turnover. Organizational Behavior and Human Performance.
- Priatiningsih, Selasi. 2018. Kepemimpinan Wanita Sebagai Kepala Sekolah Studi Di SDN Kecamatan Balung Kabupaten Jember. Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT). 10.31539/alignment.v1i1.220.
- Prim Masrokan Mutohar. 2020. Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam. AR-RUZZ MEDIA.

- R. A. S. Permadi, and A. Bakhtiar. 2022. PENERAPAN PRINSIP KAIZEN DALAM PEMBUATAN PIPA BAJA PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI PT. INDONESIA STEEL TUBE WORKS (Studi Kasus : PT Indonesia Steel Tube Works). *Industrial Engineering Online Journal*, vol. 11, no. 4.
- Rangkuti, Freddy. 1997. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Riyadi, D. S., Chairany, E., Mardiah, A., & Islamiah, N. W. I. 2021. Peran Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam. *BINTANG*, 3(3), 497-506. Retrieved from <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/bintang/article/view/1556>.
- Robbins, Stephen P. 2013. Timothy A. Judge. *Organizational Behavior Fifteenth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rogers, E. . 2003. *Diffusion of Innovation*. The Free Press.
- Rohmah, I. Y. 2023. Model Pengelolaan Madrasah Aliyah Raudlatul Ulum Guyangan Trangkil Pati dalam Prespektif Total Quality Management (Disertasi, IAIN KUDUS, 2023).
- Roni Harsoyo. 2022. Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247-262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Rusdiana, A. 2014. Konsep Inovasi Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia. Pustaka Setia.
- Sadina, Icha D., dkk. 2021. “Implementasi Budaya Kewarganegaraan KAIZEN pada Kehidupan Sosial di Jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan”. *Jotika Journal in Education*, 1(1), Agustus 2021.
- Sajidah, K., Sari, N. F., Tania, T. ., & Syarifudin, E. 2023. KEPEMIMPINAN DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN. *Humantech : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 960–969. Retrieved from <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/humantech/article/view/3189>.
- Sallis, Edward. 2002. *Total Quality Management in Education (Third edit)*. London: Kogan Page Ltd.
- Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Management In Education*. IRCiSoD.
- Siahaan, A., Akmalia, R., Amelia, Y., Wulandari, T., hrp, S., & Pasaribu, K. 2023. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Journal on Education*, 5(2), 3840-3848. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1068> Bass, Bernard M.

- (1990). Bass & Stodgill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. 3rd ed. New York: The Free Press.
- Sutomo, dkk. 2007. Manajemen Sekolah. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Syafaruddin. 2002. Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, (Jakarta: Grasindo).
- Tilaar H.AR. 1999. Beberapa Agenda reformasi Pendidikan Nasional. Tera Indonesia.
- Tjiptono, F. dan A. Diana,. 2003. Total Quality Management (TQM) edisi revisi, Andi Offset, Yogyakarta.
- Usriyah, Lailatul, Ali Makrus, & Zaimuariffudin Shukri Nordin. 2023. Nyai Mahmudah Ahmad's Leadership in Islamic Boarding School Developent. Edukasia Islamika, 8(2), 187–204. <https://doi.org/10.28918/jei.v8i2.2095>.
- Usriyah, Lailatul. 2020. “Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi)”, (Disertasi, IAIN, Jember, 2020).
- Veronika, D., Achmar, Z., Salahuddin, F., & Citta, A. B. 2023. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi Berbasis Total Quality Management Pada Politeknik Maritim AMI Makassar. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(4), 6331–6342. Retrieved from <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4182>.
- Wahyuningsih, N., Syunu Trihantoyo. 2021. Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard - Paul Hersey. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan. Vol. 09 No. 03, 732.
- Wandari, Amalia Rizki., Devi Asriani, Elsa Agustina, Prihantini. 2022. Optimalisasi Peran Tenaga Kependidikan dalam Membangun Efektivitas Pengelolaan Pendidikan di Tingkat Sekolah Dasar. Aulad: Journal on Early Childhood, 5 (1) 2022.
- Yamin, M. dan M. 2012. Orientasi Baru Ilmu Pendidikan. Jakarta: REFERENSI.
- Yulk, Gari A. 2010. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini ;

Nama : Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
NIM : 233206010017
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana UIN KHAS Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis dengan judul **"Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025"**, merupakan benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan Orang Lain yang saya akui dengan tulisan saya sendiri. Apabila dikemudian hari dapat dibuktikan bahwa tugas akhir ini adalah hasil jiplakan, maka saya siap menerima sanksi dari hal tersebut.

Jember, 26 Mei 2025
Yang membuat pernyataan



Hilma Shinta N.K.
NIM: 233206010017

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember, Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
e-mail: pascasarjana@uinkhas.ac.id, Website : <http://pasca.uinkhas.ac.id>



No : B.471/Un.22/DPS.WD/PP.00.9/02/2025
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi

Yth.
Kepala MA Unggulan NURIS Jember
Di -

Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
NIM : 233206010017
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Magister (S2)
Waktu Penelitian : 3 Bulan (terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat)
Judul : Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan NURIS Jember Tahun 2024/2025

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Jember, 24 Januari 2025
An. Direktur,
Wakil Direktur



Saihan

Tembusan :
Direktur Pascasarjana



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : qfBqDH



Lampiran 2 Surat Selesai Penelitian



**MADRASAH ALIYAH
MA UNGGULAN NURIS JEMBER
TERAKREDITASI "A"**

NSM: 131235090080 NPSN: 69788151

Jl. Pangandaran 48 Antirogo - Sumbersari - Jember 68125 Tlp. (0331) 5101602
web: www.maunggulannurisjember.net e-mail: mayouries@gmail.com

SURAT KETERANGAN

NOMOR : 468/ MA-U NI.Jbr/ M/ V/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Balqis Al Humairo, S.Pd.I
Jabatan : Kepala MA Unggulan Nuris Jember

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
NIM : 233206010017
Tempat/ Tgl. Lahir : Jember, 3 Mei 2000
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Pascasarjana
Universitas : Universitas Islam Negeri Kyai Achmad Shiddiq Jember
Alamat : Patrang - Jember

Telah selesai melakukan penelitian di MA Unggulan Nuris Jember mulai tanggal 24 Januari
sampai dengan tanggal 22 April 2025 dengan judul:

"Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di
Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember Tahun 2024/2025"

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

7 Mei 2025
Kepala MA Unggulan Nuris

Balqis Al Humairo, S.Pd.I

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

Acuan peneliti melaksanakan wawancara terhadap beberapa informan penelitian telah ditentukan berdasarkan pedoman yang telah peneliti rangkai, namun perihal tersebut tidak bersifat mengikat dan disesuaikan dengan keadaan pada lokasi penelitian sebagaimana pedoman berikut ini;

A. Kepala Madrasah

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

B. Wakil Kepala Madrasah

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

C. Kurikulum Madrasah

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

D. Tata Usaha Madrasah

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

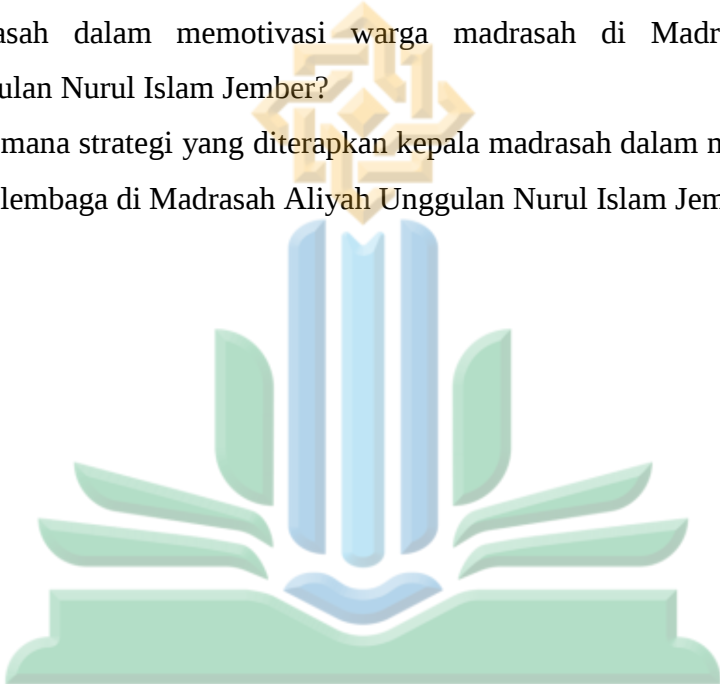
E. Guru Madrasah

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

F. Peserta Didik

1. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam menginspirasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?

2. Bagaimana bentuk kepemimpinan Ibu Balqis Al Humairo sebagai kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?
3. Bagaimana strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga di Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember?



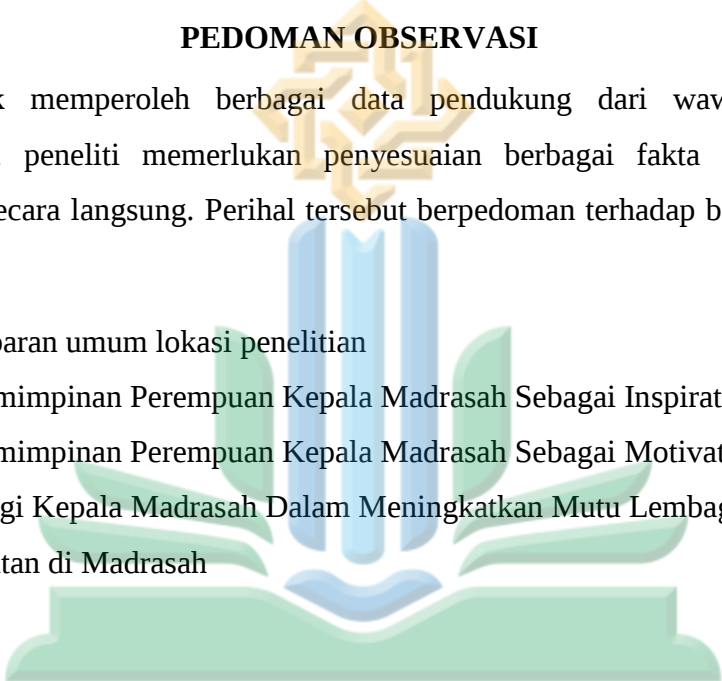
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 4 Pedoman Observasi

PEDOMAN OBSERVASI

Untuk memperoleh berbagai data pendukung dari wawancara dan dokumentasi, peneliti memerlukan penyesuaian berbagai fakta yang terjadi dilapangan secara langsung. Perihal tersebut berpedoman terhadap beberapa poin dibawah ini:

1. Gambaran umum lokasi penelitian
2. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Inspirator
3. Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah Sebagai Motivator
4. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga
5. Kegiatan di Madrasah



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

Lampiran 5 Dokumentasi





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
UPT PENGEMBANGAN BAHASA

Jl. Mataram 1 Mangli, Kaliwates, Jawa Timur Indonesia Kode Pos 68136
Telp: (0331) 487550, Fax: (0331) 427005, 68136, email: upbuinkhas@uinkhas.ac.id,
website: http://www.upb.uinkhas.ac.id



SURAT KETERANGAN

Nomor: B-015/Un.20/U.3/066/6/2025

Dengan ini menyatakan bahwa abstrak Tesis berikut:

Nama Penulis : Hilma Shinta Nafilatul Khumairoh
Prodi : S2-MPI
Judul (Bahasa Indonesia) : Kepemimpinan Perempuan Kepala Madrasah
Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga di
Madrasah Aliyah Unggulan Nurul Islam Jember
Tahun 2024/2025
Judul (Bahasa arab) : قيادة المرأة لرئاسة المدرسة في تحسين جودة المؤسسة
في مدرسة نور الإسلام الثانوية الإسلامية المتميزة جمبر،
للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥
Judul (Bahasa inggris) : Female Principal Leadership in Improving
Institutional Quality at Madrasah Aliyah
Unggulan Nurul Islam Jember on the
Academic Year 2024/2025

Telah diperiksa dan disahkan oleh TIM UPT Pengembangan Bahasa UIN Kiai Haji
Achmad Siddiq Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 2 Juni 2025

Kepala UPT Pengembangan Bahasa,



Sofkhatin Khumaidah



BIODATA PENULIS



HILMA SHINTA NAFILATUL KHUMAIROH, lahir di Jember pada tanggal 3 Mei 2000 dan berdomisili di Kecamatan Patrang Kabupaten Jember. Penulis menempuh pendidikan di SD Negeri Grenden 2 (2006-2012), kemudian melanjutkan ke jenjang menengah pertama di SMP Negeri 2 Puger (2012-2015) dan menengah atas di SMK Yasinat (2015-2018). Pendidikan tinggi jenjang Strata Satu (S1) diselesaikan di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada Program Studi Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (2019-2023).

Selain menempuh pendidikan formal, penulis juga menempuh pendidikan nonformal di bidang tahfidzul Qur'an. Penulis mengikuti program tahfidz di beberapa lembaga, di antaranya Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an YASINAT (2015-2019), Pondok Tahfidz Qur'an (PTQ) Darul Istiqomah (2019-2020), dan Rumah Tahfidzul Qur'an (RTQ) Al Hamid (2022-2024). Saat ini, penulis aktif mengabdikan diri sebagai pengajar di Pondok Pesantren Al Muarif Al Mubarak.