

**KOMPETENSI KEPALA MADRASAH SEBAGAI *LEADER*
DAN MANAJER DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH MIFTAHUL ULUM SUREN
KABUPATEN JEMBER TAHUN PELAJARAN 2021/2022**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd)



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FEBRUARI 2022**

PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren kabupaten Jember tahun pelajaran 2021/2022” yang ditulis oleh Arveta Uflihatul Afifah ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember 10 Januari 2022
Pembimbing I



Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M
NIP.1958111111983031002

Jember, 10 Januari 2022
Pembimbing II



Dr. Khotibul Umam, M.A
NIP.197506042007011025



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

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangn mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren kabupaten Jember tahun pelajaran 2021/2022” yang ditulis oleh Arveta Uflihatul Afifah ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana UIN Jember pada hari Kamis, 03 Februari 2022 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

- a. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I.
NIP. 197403202007101004
1. Anggota
- b. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Abd. Muis, M.M.
NIP. 195504051986031003
- c. Penguji I : Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.
NIP. 195811111983031002
- d. Penguji II : Dr. Khotibul Umam, M.A
NIP. 197506042007011025

Jember , 03 Februari 2022

Mengesahkan
Pascasarjana UIN Jember
Direktur,



Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag.
NIP. 19780317200912007

ABSTRAK

ArvetaUflihatul Afifah, 2022 : *Kompetensi kepala madrasah sebagai leader dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren kabupaten Jember tahun pelajaran 2020/2021.* Tesis. Program Studi Manajemen pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember. Pembimbing I: Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M. Pembimbing II: Dr. Khotibul Umam, M.A

Kata Kunci: Kompetensi kepala madrasah, *leader*, manajer, pengembangan mutu pendidikan.

Pendidikan merupakan pondasi utama kemajuan suatu bangsa. Apabila suatu bangsa menyelenggarakan pendidikan dengan baik dan maksimal maka akan semakin berkualitas bangsa tersebut kemampuan kepala madrasah sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan yang dikelolanya Oleh karena itu untuk mewujudkan tujuan tersebut kepala madrasah harus benar-benar mampu dan berkompeten dalam menjalankan tugasnya sebagai *leader* dan manajer di lembaga. Karena dengan kesungguhan kepala madrasah tersebut akan memberikan semangat kepada seluruh warga Madrasah. Dengan demikian mutu pendidikan akan tercapai.

Fokus penelitian ini adalah: (1) Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022?. (2) Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022. (2) Mendeskripsikan kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Lokasi penelitian ini dilakukan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember, Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data, yaitu: (a) Metode observasi, (b) Metode interview, (c) Metode dokumentasi. Analisis data menggunakan: (a) *Data collection*, (b) *Data condensation*, (c) *Data display*, (d) *Conclusion*. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Temuan penelitian ini yaitu: 1). Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren tahun pelajaran 2021/2022 adalah: (a) Pada aspek kepribadiannya yaitu sebagai *top leader* selalu menjadikan dirinya *uswah hasanah*. (b) Pada aspek supervisi yaitu kepala madrasah membentuk guru untuk menjadi profesional dengan mensupervisi, mengikutsertakan bawahannya mengikuti diklat, workshop, MGMP. (c) Pada aspek sosial yaitu kepala madrasah melakukan *habluminallah* dan *hablumminannas*. 2). Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren tahun pelajaran 2021/2022 adalah: dengan kompetensi manajerialnya kepala madrasah mempersiapkan program di awal semester dengan mengajak dewan guru melakukan program kerja, yaitu: (a) *Plan* yaitu membuat promes/prosem. (b) *Do* yaitu melaksanakan program dalam proses pembelajaran dan ekstrakurikuler. (c) *Check* yaitu melaksanakan evaluasi yaitu dengan mensupervisi. (d) *Act* yaitu melakukan tindak lanjut pada akhir semester dengan memotivasi, saran dan masukan.

ABSTRACT

Arveta Uflihatul Afifah, 2022 : *The competence of the madrasah Headmaster as Leader and manager in developing the education quality at MTs. Miftahul Ulum Suren, Jember district, 2021/2022 academic year.* Thesis, Islamic education Management Study Program. Postgraduate, KH. Achmad Siddiq State Islamic University, Jember. Advisor I: Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M. Advisor II: Dr. Khotibul Umam, M.A

Keywords: *Competence, Headmaster, Leader, Manager. Education Quality.*

Education is the main foundation of the a nation progress. If a nation implements education properly and maximally, so, the quality nation will be more quality. The ability of the Headmaster is very influential in achieving the goals of educational institutions that he manages. Therefore, to realize this goal, the head of the madrasah must have a capability and competent for carrying out his duties as a leader and manager in the institution. Because with the sincerity of the madrasah principal, it will give encouragement to all school members. Thus, the quality of education will be achieved.

The focus of this research are: (1) How is the competence of the Headmaster as a leader in developing the quality of education at MTs Miftahul Ulum Suren, Jember Regency, for the 2021/2022 Academic Year? (2) How is the competence of the Headmaster as a manager in developing the education quality at MTs Miftahul Ulum Suren, Jember Regency, for the 2020/2021 Academic Year.

This study aims to: (1) describe the competence of the Headmaster as a leader in developing the education quality at MTs Miftahul Ulum Suren, Jember Regency for the 2021/2022 Academic Year; (2) Describe how the competence Headmaster as a manager in developing the quality of education at MTs Miftahul Ulum Suren, Jember Regency, 2021/2022 Academic Year

This study uses a qualitative approach with a descriptive type. The location of this research was conducted at MTs Mifathul Ulum Suren, Ledokombo district, Jember Regency. The data sources in this study used primary and secondary data. Data Collection Techniques (a) Observation Method (b) Interview Method (c) Documentation Method, Data Analysis using (a) Data Collection (b) Data Condensation (c) Data Display, (d) conclusion The validity of the data in this study used triangulation of sources and techniques.

The findings of this study are: , *first*, the competence of the madrasah headmaster as a leader in developing the quality of education at MTs Miftahul Ulum Suren for the 2020/2021 academic year are: a) In the aspect of his personality, as a top leader, he always makes himself *uswah hasanah*. b) In the aspect of supervision, the head of the madrasah forms teachers to become professionals by supervising, involving their subordinates in training, workshops, MGMP. c) On the social aspect, the madrasah head performs *habluminallah* and *hablumminannas*. *Second*, The competence of the madrasah headmaster as a manager in the development of education quality at MTs Miftahul Ulum Suren for the 2020/2021 academic year by taking several steps include : a) *Plan*, namely, making a promissory note. b) *Do*, namely implementing the program in the learning and extracurricular process. c) *Check*, namely, carrying out evaluation by supervising. c) *Act*, namely, following up at the end of the semester by motivating, suggesting and recommendation.

ملخص البحث

أرفيتا أفليحة ألعيفة ٢٠٢١. كفاءة رئيس المدرسة كقادة ومدير في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين ، جمبر العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١. برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية الدراسات العليا جامعة الدولة الإسلامية كياهي حاج احمد صديق جمبر. المشرف : (١) الدكتور سفيان تساوري الماجستير. (٢) . خطيب الأمام الماجستير.

الكلمات الرئيسية: الكفاءة الرئيس المدرسة ، القائد ، المدير ، تطوير جودة التعليم.

التربية هي أساسية رئيسية لبلد طيب، إذا نظم البلد التربية بالتربية الصحيحة والحسنة يكون ذلك البلد طيباً. قدرة رئيس المدرسة مؤثرة لنيل المقصود الذي يريد به الرئيس المدرسة في تلك المدرسة. لذلك المقصود وجب على رئيس المدرسة مستطيعاً ومهماً لأداء واجبه كقادة ومدير في تلك المدرسة، جد رئيس المدرسة يعطي التشجيع لجميع أعضاء المدرسة وينال جودة التربية.

يركز هذا البحث على: (١) كيف كفاءة رئيس المدرسة كقادة في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١؟ (٢) كيف كفاءة رئيس المدرسة كمدیر في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١؟.

تهدف هذه الدراسة إلى: (١) وصف كفاءة رئيس المدرسة كقادة في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١. (٢) وصف كفاءة رئيس المدرسة كمدیر في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر العام الدراسي ٢٠٢٠ - ٢٠٢١.

استخدم هذ البحث الأساليب النوعية مع الأنواع الوصفية. والمباحث يفعل في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين لدوكومبوا جمبر. والمصادر البيانات في هذا البحث الأولية والثانوية. وتقنيات من هذا البحث: (أ) الملاحظة (ب) المقابلات (ج) التوثيق ، وتحليلها باستخدام جمع البيانات وتكثيفها وعرضها، وصحتها في هذ البحث تثليثة المصادر والمهنيات.

نتائج البحث (١) كفاءة رئيس المدرسة كقادة في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر أن يجعل نفسه قائداً واسوة حسنة لمرؤوسيه، ومن خلال النموذج أن يجعل المعلمين قادرين بتطويرهم وإتباعهم التربية والعملية. وفي جهة الجمعية إحياء جبل من الله وحبل من الناس. (٢) كفاءة رئيس المدرسة كمدیر في تطوير جودة التربية في المدرسة الشاوية مفتاح العلوم سورين جمبر، أن يستعدهم بالبرنامج في اول الدراسة و يدعهم بعمل ذلك البرنامج. التخطيط والتنفيذ واستمراره.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu” ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkanlah kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terimakasih teriring do'a *jazakumuAllahuahsanal-jaza* kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof.Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) KH. Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moh Dahlan, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) KH. Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian ini.
3. Dr. H. Zainuddin Alhaj Zaini, Lc, M.Pd.I selaku kaprodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana UIN Jember yang telah memberikan motivasi dan arahan serta petunjuk dalam penyusunan tesis.
4. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan motivasi dan pengarahan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan sehingga penyusunan tesis ini berjalan dengan lancar sampai selesai.

5. Dr. Khotibul Umam, MA. selaku pembimbing II yang telah memberikan motivasi sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis ini.
6. Seluruh Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) KH. Achmad Siddiq Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
7. KH. Miftahul Arifin Hasan, S.Th.I. selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Suren yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian.
8. Guru Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Suren yang telah berkenan untuk bekerja sama dan memberikan data dan informasi penelitian dalam penyusunan tesis ini.
9. Kedua orang tua, ayahanda Imam Mustajib dan ibunda Siti Fatimah yang senantiasa memberikan dukungann, doa dan motivasi dalam penyusunan tesis ini.
10. Suami tercinta, Abd. Muis Zaini, M.Pd. yang selalu setia mendampingi, memotivasi dengan penuh kesabaran untuk penyusunan tesis ini.
11. Putri tersayang, Ananda Maulidia Zainiyah selalu mendampingi, dan menjadi motivasi semangat dalam penyusunan tesis ini.



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

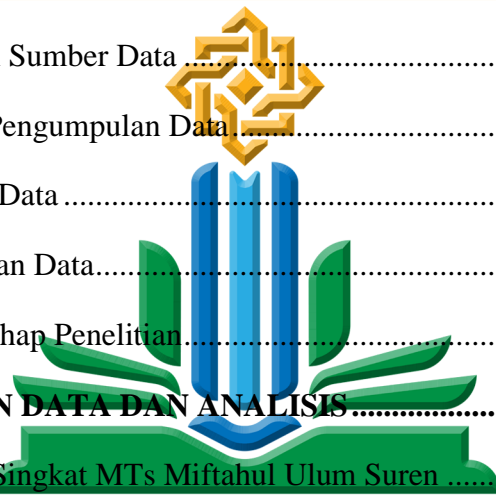
Jember, 10 Januari 2022
Penulis

Arveta Uflihatul Afifah

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----------|
| HALAMAN SAMPUL..... | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| KATA PENGANTAR..... | 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..... | 8 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 9 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 9 |
| E. Definisi Istilah..... | 10 |
| F. Sistematika Penulisan..... | 12 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | 14 |
| A. Penelitian Terdahulu | 14 |
| B. Kajian Teori | 37 |
| 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah..... | 37 |
| 2. Kompetensi kepala madrasah..... | 41 |
| 3. Kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> | 46 |

| | |
|---|------------|
| 4. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer..... | 50 |
| 5. Pengembangan manajemen mutu pendidikan..... | 54 |
| C. Kerangka Konseptual | 65 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 66 |
| A. Pendekatan Penelitian dan Jenis penelitian..... | 66 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 67 |
| C. Kehadiran peneliti | 67 |
| D. Subyek Penelitian..... | 67 |
| E. Data dan Sumber Data | 68 |
| F. Teknik Pengumpulan Data | 69 |
| G. Analisis Data | 72 |
| H. Keabsahan Data..... | 74 |
| I. Tahap-tahap Penelitian..... | 76 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS | 78 |
| A. Sejarah Singkat MTs Miftahul Ulum Suren | 78 |
| B. Paparan Data dan Analisis | 84 |
| C. Temuan penelitian | 103 |
| BAB V PEMBAHASAN | 106 |
| A. Kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022 | 107 |
| B. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs miftahul ulum suren Tahun pelajaran 2021/2022 | 110 |



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

| | |
|---|------------|
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... | 114 |
| A. Kesimpulan | 114 |
| B. Saran..... | 115 |
| DAFTAR RUJUKAN..... | 116 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 24 |
| Tabel 4.1 Hasil Temuan Penelitian | 105 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual | 65 |
|--------------------------------------|----|



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

| No | Arab | Indonesia | Keterangan | Arab | Indonesia | Keterangan |
|----|------|--------------------------|--------------------------|------|-----------|--------------------------|
| 1 | ا | ‘ | Koma diatas | ط | t} | te dengan titik di bawah |
| 2 | ب | B | Be | ظ | Z | Zed |
| 3 | ت | T | Te | ع | ‘ | Koma terbalik di atas |
| 4 | ث | TH | Teha | غ | Gh | ge |
| 5 | ج | J | Je | ف | F | Ef |
| 6 | ح | h} | ha dengan titik di bawah | ق | Q | Qi |
| 7 | خ | Kh | Kaha | ك | K | Ka |
| 8 | د | D | De | ل | L | El |
| 9 | ذ | Dh | deha | م | M | Em |
| 10 | ر | R | Er | ن | N | En |
| 11 | ز | Z | Zed | و | W | We |
| 12 | س | S | Es | ه | H | Ha |
| 13 | ش | UNIVERSITAS ISLAM NEGERI | Es | ء | | Koma diatas |
| 14 | ص | KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ | S} | ي | Y | es dengan titik di bawah |
| 15 | ض | J E M B E R | d} | - | - | de dengan titik di bawah |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan pondasi utama kemajuan suatu bangsa, sehingga apabila suatu bangsa menyelenggarakan pendidikan dengan baik dan maksimal maka akan semakin berkualitas bangsa tersebut. Oleh karena itu dalam segala aktifitasnya manusia tidak bisa lepas dengan pendidikan. Dalam pendidikan juga membutuhkan pemimpin dalam menjalankan roda organisasinya. Dalam konteks madrasah disebut dengan kepala madrasah. Kepala Madrasah adalah pemimpin madrasah yakni satuan pendidikan formal pada kementerian agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam.

Dalam PMA Nomor 58 Tahun 2017 pasal 2 disebutkan bahwa Kepala Madrasah terdiri atas tiga jenis, yaitu kepala madrasah berstatus pegawai negeri sipil (PNS) pada madrasah yang diselenggarakan pemerintah (madrasah negeri) dan Kepala Madrasah berstatus PNS pada madrasah yang diselenggarakan masyarakat (madrasah swasta) serta kepala madrasah berstatus bukan PNS pada madrasah yang diselenggarakan masyarakat (madrasah swasta).¹

Salah satu faktor dominan dalam program pembangunan pendidikan adalah kepemimpinan kepala madrasah. Sebesar apapun input dalam lembaga pendidikan, ditambah ataupun diperbaiki, outputnya tetap tidak akan optimal,

¹ Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah yang diubah dengan PMA Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas PMA Nomor 58 Tahun 2017.

apabila faktor kepemimpinan kepala madrasah yang merupakan aspek yang strategis dalam proses pembelajaran tidak diberikan perhatian yang memadai.² Maka dari itu peran kepala madrasah menjadi sentral atau pusat utama dalam menentukan segala kebijakan dan aktifitas yang ada dalam lingkungan Madrasah tersebut. Allah SWT berfirman dalam Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."³

Maksud ayat tersebut adalah menjelaskan tentang kholifah, yang memiliki arti pemimpin di muka bumi ini.⁴ Dengan demikian dapat kita pahami bahwasanya Allah SWT menjadikan manusia sebagai khalifah atau pemimpin. Maka kepemimpinan merupakan tindakan yang dilakukan seorang pemimpin untuk memimpin, mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak

² Ekosiswoyo, "Kepemimpinan Kepala Madrasah yang Efektif Kunci Pecapaian Kualitas Pendidikan," *Ilmu Pendidikan* 14,no 2 (2007): 76-82

³ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan terjemah special for women*, (Bandung: Sygma exagrafika, 2007),6

⁴ Ahmad Hatta, *Tafsir Quran Perkata* (Jakarta: Magfirah Pustaka, 2009), 6.

lain yang terkait, untuk berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian dapat kita pahami bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Tanggung jawab tersebut tidak hanya kemampuannya dalam memimpin tenaga pendidik dan kependidikan saja, melainkan harus mampu menjadi teladan, penggerak untuk seluruh warga Madrasah, serta lingkungannya.

Kemampuan kepala madrasah sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan yang dikelolanya. Tujuan yang sudah diprogram tidak akan tercapai tanpa adanya dukungan dari semua warga madrasah. Karena dalam melaksanakan program tersebut kepala madrasah akan dibantu oleh seluruh warga madrasah. Oleh karena itu untuk mewujudkan tujuan tersebut kepala madrasah harus benar-benar mampu dan berkompeten dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dan pengelola di lembaga tersebut. Karena dengan kesungguhan kepala madrasah tersebut akan memberikan semangat kepada seluruh warga Madrasah. Dengan demikian mutu pendidikan akan tercapai.

Kompetensi kepala madrasah sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017 terdiri dari 5 kompetensi diantaranya adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁵

⁵ Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017. Pasal 8 ayat 1

Dengan kelima kompetensi ini akan mampu mewujudkan mutu pendidikan lebih baik kedepan.

Mutu menurut Muhith diartikan sebagai kesesuaian antara maksud desain dengan penyampaian produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar dengan syarat standar yang ditentukan.⁶ Dalam konteks pendidikan menurut Aziz mutu merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu memenuhi harapan dan mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat, untuk mewujudkan harapan masyarakat, Madrasah dan guru harus mempunyai harapan yang tinggi terhadap siswa.⁷

Dalam suatu lembaga pendidikan yang sudah memiliki mutu yang bagus tidak bisa hanya pada capaian mutu yang diinginkan pada saat itu saja, akan tetapi mutu lembaga tersebut harus dikembangkan secara terus menerus sesuai dengan kebutuhan di masyarakat, karena kebutuhan masyarakat pada saat ini sangat kompleks dan beraneka ragam.

Philip mengungkapkan bahwasanya untuk pengembangan mutu pendidikan harus mengacu pada kebutuhan yang ada pada lingkungan, melakukan perencanaan pada awal penyusunan program, meminimalisir

⁶ Abd muhith, *Dasar-dasar manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*, (Yogyakarta: Samudra biru,2017)10

⁷ Amrullah Aziz, *Peningkatan Mutu*(Jurnal Studi Islam, Volume 10, No. 2 Desember 2015),1-2.

kekurangan, serta adanya pembiayaan yang sesuai untuk tindak lanjut program.⁸

Dengan demikian, kemampuan kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di dalam suatu lembaga pendidikan madrasah perlu untuk dilaksanakan.

MTs Miftahul Ulum merupakan suatu lembaga yang berada di desa Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember. Lembaga tersebut merupakan lembaga yang jauh dari pusat perkotaan namun mampu membentuk dan mengantarkan peserta didiknya menjadi lulusan yang berkualitas. Maka dengan capaian tersebut menjadi salah satu bukti bahwasanya kepala madrasah sebagai pemimpin dan pengelola pendidikan sangat memperhatikan kualitas peserta didik.⁹

Di sisi lain, MTs Miftahul Ulum Suren merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam YPI. PP. Miftahul Ulum Suren. Meskipun lembaga tersebut jauh dari perkotaan namun lembaga tersebut memiliki peminat terbanyak dikecamatan Ledokombo, Jember karena lembaga pendidikan tersebut menerapkan kedisiplinan dan kerapian Madrasah yang baik. Serta keunggulan di MTs. Miftahul Ulum Suren adalah pembelajaran dengan menggunakan kurikulum terpadu antara kurikulum formal dan kurikulum pesantren yang dinilai baik dimata masyarakat karena Ijazah dan keterampilan yang dimiliki

⁸ Philip, B Crosby, Quality without Tears The Art of Hassle Free Management, (New York: Mc.Graw Hill Inc, 1984)95

⁹ Observasi di MTs. Miftahul Ulum Suren, 05 September 2020

lulusannya berkualitas baik dengan mampu menguasai pembelajaran umum dan kitab kuning, dan keunggulan ini juga tidak lepas dari peran penting kepala madrasah dan pengasuh yang memiliki manajerial yang baik dalam mengelola dan mengembangkan pesantren dan lembaga formal yang ada di dalamnya.¹⁰

Hari efektif proses pembelajaran di lembaga dimulai pada hari sabtu sampai hari kamis. Jam efektif yang diberlakukan di MTs. Miftahul Ulum Suren adalah mulai pukul 07.00 WIB sampai pukul 13.15 WIB. Hal positif dari kegiatan MTs. Miftahul Ulum Suren adalah diadakannya kegiatan rutinitas membaca alqur'an dan membaca Asmaul Husna antara dewan guru dan siswa pada saat pagi hari menjelang pembelajaran berlangsung.¹¹

Disisi yang lain, sebagai *leader* kepala madrasah MTs. Miftahul Ulum Suren dalam kompetensi kepribadiannya kepala berusaha menjadikan dirinya sebagai contoh yang baik bagi seluruh warga Madrasah, sebagai contoh datang awal (lebih pagi) sebelum proses belajar mengajar dimulai. Dalam kompetensi supervisi kepala madrasah melakukan supervisi kepada guru dan bagaimana guru bisa mengajar mengerjakan tugas sesuai kemampuannya secara maksimal. Di samping itu juga dalam mengembangkan mutu pendidikan kepala madrasah MTs. Miftahul Ulum Suren berupaya untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh guru, yaitu Mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, workshop dll. Sedangkan dalam kompetensi sosialnya

¹⁰ Observasi di MTs Miftahul Ulum Suren pada 20 September 2020

¹¹ Observasi di MTs Miftahul Ulum Suren pada 05 Oktober 2020

kepala madrasah diantaranya melakukan kegiatan sosial dengan masyarakat, seperti dalam peringatan hari besar Islam, dan kegiatan lainnya.¹²

Dalam menjalankan kemampuannya sebagai manajer kepala madrasah mempersiapkan program kerja selama satu semester, yang bertujuan untuk mempermudah menjalankan kegiatan selama enam bulan kedepan.¹³

Sebagaimana hasil temuan awal/observasi sebelumnya maka kesimpulannya adalah tugas-tugas telah dibagi sesuai dengan bidang dan kompetensi yang telah ditentukan oleh madrasah, di antaranya yaitu:

1. Sebagai *top manager* kyai memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga tersebut.
2. Kepala madrasah menjalankan tugasnya dan bertanggung jawab atas kinerja guru dan karyawan. Pelaksanaan tanggung jawabnya melalui planing, organizing, actuating dan controlling.
3. Wakil kepala madrasah membantu kinerja kepala madrasah dalam bidang pengajaran secara khusus.
4. Bendahara Sebagai pembantu kepala madrasah dalam pengaturan sirkulasi keuangan madrasah melakukan audit keuangan keluar dan masuk setiap satu bulan sekali dan melakukan laporan pertanggung jawaban kepada kepala madrasah.
5. Wali kelas bertanggung jawab terhadap pengelolaan kelas dari segi teknik edukatif dan administratif, melaksanakan bimbingan pada siswa yang menjadi tanggung jawabnya.

¹² Observasi di MTs Miftahul Ulum Suren pada 10 Desember 2020

¹³ Observasi di MTs. Miftahul Ulum Suren pada tanggal 27 Desember 2020

6. Guru bidang studi menyusun program semester dan tahunan dalam target kurikulum berdasar GBPP.
7. Tata usaha melaksanakan tugas admisinstrasi dalam menangani masalah surat menyurat, pengarsipan.
8. Guru piket hadir tepat pada awal waktu sampai akhir jam efektif madrasah serta menggantikan guru yang berhalangan mengajar.
9. Bagian BP menyelenggarakan kegiatan bimbingan dan konseling terhadap siswa yang bermasalah dalam kegiatan belajar mengajar.¹⁴

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, maka peneliti tertarik membahas permasalahan tersebut lebih dalam tentang kemampuan kepala madrasah sebagai seorang *leader* dan manajer yang menjadi sentra utama dalam pengembangan mutu pendidika, dengan mengangkat judul yaitu kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

B. Fokus Penelitian

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022?

¹⁴ Observasi di MTs Miftahul Ulum Suren pada 06/01/2021 jam 07.00 WIB

2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan kompetensi kepala madrasah sebagai leader dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.
2. Mendeskripsikan kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021

D. Manfaat Penelitian

Setelah melakukan penelitian nanti, diharapkan bisa memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis terhadap kompetensi sebagai *leader*, adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

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

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih wawasan pengetahuan kompetensi kepala madrasah khususnya yang berkaitan dengan kemampuannya sebagai seorang *leader* dan manajer.

2. Praktis

- a. Bagi peneliti.

Penelitian diharapkan dapat di jadikan sebagai wawasan pengetahuan yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah, serta

sebagai sarana peneliti dalam mengembangkan keilmuan dan ketrampilan dalam penyusunan karya ilmiah.

- b. Bagi lembaga Pascasarjana UIN Jember.

Penelitian diharapkan dapat di jadikan sebagai tambahan literatur dan sumber referensi bagi UIN Jember dan mahasiswa yang mengembangkan kajian dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

- c. Bagi MTs. Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo

Penelitian diharapkan mampu memberikan motivasi kepada peneliti untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat bagi pihak MTs. Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo. Dengan adanya saran dan masukan dari peneliti, diharapkan untuk bisa dijadikan bahan pertimbangan dan evaluasi dalam menjadikan pengembangan mutu dalam lembaga tersebut menjadi lebih berkembang.

- d. Bagi Pembaca

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

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk menambah pengetahuan serta wawasan tentang kompetensi kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan.

E. Definisi Istilah

Untuk mempermudah dalam pemahaman serta memberikan batasan penelitian, maka definisi istilah dalam judul tesis diperlukan, agar pembahasan penelitian tidak meluas sehingga sesuai dengan fokus penelitian Istilah-istilah tersebut antara lain:

1. Kompetensi kepala madrasah

Kompetensi kepala madrasah merupakan suatu kemampuan, ketrampilan, serta pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin madrasah yakni dalam satuan pendidikan formal pada kementerian agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam.

2. Kompetensi sebagai *leader*

Kompetensi kepala madrasah merupakan suatu kemampuan, ketrampilan, serta pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin madrasah dalam aspek kepemimpinan, diantaranya penguatan visi, komitmen, motivasi, inisiatif, dan memberi contoh.

3. Kompetensi sebagai manajer

Kompetensi kepala madrasah merupakan suatu kemampuan, ketrampilan, serta pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin madrasah dalam aspek manajerial diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi, dan tidak lanjut.

4. Mutu pendidikan J E M B E R

Mutu merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu memenuhi harapan dan mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat, untuk mewujudkan harapan

masyarakat, Madrasah dan guru harus mempunyai harapan yang tinggi terhadap siswa.

Dengan demikian maksud dari kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Suren tahun pelajaran 2020/2021 adalah suatu kemampuan atau ketrampilan yang dimiliki oleh pemimpin madrasah dalam lembaga pendidikan formal dalam aspek membimbing mengarahkan dan juga dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi untuk mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menghasilkan mutu yang berkualitas.

F. Sistematika Penulisan

Pada sistematika penulisan ini dijelaskan kerangka pemikiran yang digunakan dalam penyusunan tesis ini, adapun sistematikanya sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN, pada bab ini peneliti mengungkap tentang berbagai masalah yang erat kaitannya dengan penyusunan tesis yaitu: Konteks penelitian, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat hasil penelitian, untuk mengetahui manfaat pencapaian tujuan tersebut.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA, Bab ini terdiri dari tiga bagian yaitu *pertama*, tentang kajian terdahulu. *Kedua*, kajian teori yang terdiri dari beberapa konsep, yaitu konsep kompetensi kepala madrasah sebagai leader, konsep kompetensi kepala madrasah sebagai manajer. konsep mutu Pendidikan. *ketiga*, kerangka konseptual

BAB III: METODE PENELITIAN, pada bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti yakni metode pendekatan penelitian kualitatif, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subyek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisi data, keabsahan data, dan tahap penelitian.

BAB IV : PAPARAN DATA DAN ANALISIS, sejarah singkat/profil lembaga, paparan data dan analisis, temuan penelitian dijelaskan pada bab ini.

BAB V : PEMBAHASAN, bab ini mendiskusikan secara mendalam hasil-hasil penelitian yang telah ditemukan dilapangan sehingga dapat diketahui penerapannya.

BAB VI : PENUTUP pada bab ini membahas tentang kesimpulan, saran dari penelitian yang dilakukan.



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

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Peneliti mencantumkan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan, baik yang telah terpublikasi maupun yang belum terpublikasi kemudian membuat ringkasannya. Dengan melakukan langkah tersebut maka dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang dilakukan.

1. Tesis yang dilakukan oleh Putiha Rakhmaini Indah Sari (2016), Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 (Model) Lubuklinggau. *Tesis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Kepala madrasah melakukan proses manajerial dengan baik pada manajemen kurikulum. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah memadukan antara *administrative approach* dengan *grass roots approach* yang disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa. Dalam proses pengorganisasian kurikulum, kepala madrasah melakukan dua tahapan yaitu tahapan pada tingkat struktural dan tingkatan akademik. tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, kepala madrasah membagi tahapan menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dan kelas, sementara itu untuk tahapan pengawasan kepala madrasah menerapkan evaluasi formatif dan sumatif. 2). Kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang

yaitu pada tahapan perencanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah belum melibatkan seluruh tatanan madrasah dalam perencanaannya, begitu juga pada tahapan pengawasan kepala madrasah kurang tegas dalam pemberian sanksi. 3). Dalam perencanaan sarana prasarana kepala madrasah membagi kebutuhan sesuai dengan periode waktu yaitu jangka pendek, menengah dan panjang, membentuk struktur organisasi pelaksanaan sarpras, melakukan pelaksanaan sesuai dengan dengan standar PP No 19 Tahun 2005 serta melakukan evaluasi pada semua tahapan proses manajerial.¹⁵

2. Tesis yang dilakukan oleh Lesti Lestari (2019). *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kualitatif di Mts Masyariqul Anwar Labuan Caringin)*. (Tesis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Peranan kepemimpinan kepala Madrasah di Mts Masyariqul Anwar menjadi elemen setral arah penentu keberhasilan Madrasah dan kepemimpinan kepala Madrasah sudah optimal. Sehingga kepala Madrasah lebih idempulunya waktu yang cukup berada di lingkungan Madrasah. 2). Peningkatan mutu Kepala Madrasah di MTs Masyariqul Anwar memperhatikan warga Madrasah nya membuatnya visi dan misi, menyusun program (prota, promes), melaksanakan yang telah di susun, dan melakukan evaluasi, dan memfasilitasi minat bakat siswa dengan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler dan peningkatan mutu sarana dan prasarana belum maksimalnya dan

¹⁵ Putiha Rakhmaini Indah Sari, *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 (Model) Lubuklinggau*, (Tesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, Tahun 2016)8

sudah banyak yang using seperti lab laboratorium, lab ipa. 3). Sebagian besar lulusan dapat melanjutkan ke Madrasah baik negeri maupun swasta, dan dapat bersaing, Dapat menghasilkan siswa yang bisa baca Al-quran dan kitab kuning. sedang di bangunnya gedung untuk penambahan kelas yang ditujukan untuk memenuhi dan meningkatkan mutu pendidikan, dan guru-guru lebih menjadi lebih baik lagi dalam hal administrasi seperti dalam perlengkapan pembelajaran.¹⁶

3. Tesis yang dilakukan oleh Hosyairi (2017), Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bondowoso, (Tesis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1). Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam mengajar siswa, *pertama*, kepala madrasah mewajibkan guru membuat perangkat pembelajaran, *kedua*, supervisi baik kelompok maupun individu, *ketiga*, pendidikan dan latihan (*inservice training/up grading*), *keempat*, Subsidi media pembelajaran guru, *kelima*, optimalisasi kegiatan KKG, *keenam*, subsidi madrasah pada Program Inisiatif Studi Iktisad akademik, *ketujuh*, program silaturahmi guru. 2). Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam mendidik siswa, *pertama*, membangun spiritualitas edukatif guru, *kedua*, penanaman kedisiplinan guru, *ketiga*, melakukan evaluasi kinerja guru. 3). Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam membimbing siswa, yaitu, *pertama*, *Bimbingan baca Al-Quran*, *kedua*, kepala madrasah memberikan

¹⁶ Lesti Lestari *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kualitatif di Mts Masyariqul Anwar Labuan Caringin)*. (Tesis, Universitas Islam Negeri (UIN) Serang, tahun 2019)

penghargaan kepada guru-guru yang telah berhasil membimbing peserta didiknya baik itu dari segi akademik maupun non akademiknya. 4). Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam melatih siswa yaitu mendistribusikan guru-guru yang memiliki skill pada kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.¹⁷

4. Tesis yang dilakukan oleh Rully Rina Widyasari (2020), *leadership intelligence* kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan (Studi Kasus Di MTsN 1 Ponorogo), (Tesis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). *Intelligence quotient* kepala madrasah MTsN 1 Ponorogo dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan terdiri dari tiga bagian kemampuan mental. *Pertama*, proses berpikir, *kedua* mengatasi masalah baru, dan *ketiga*, penyesuaian terhadap konteks menyeleksi dan beradaptasi dengan milieu madrasah. 2). *Emotional quotient* kepala madrasah MTsN 1 Ponorogo dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan, dilakukan dengan didasarkan pada potensi yang dimiliki. Untuk memperoleh keterampilan keterampilan praktis yang didasarkan pada empat unsur yaitu (a) kesadaran diri, (b) pengelolaan diri, (c) kesadaran sosial, (d) pengelolaan relasi. 3). *Spiritual quotient* kepala madrasah MTsN 1 Ponorogo dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan, dilakukan dengan memaksimalkan kualitas nilai-nilai spiritual yang dimilikinya. Lewat nilai-nilai spiritual yang dimilikinya diaktualisasikannya kedalam program kegiatan madrasah. Dan dalam

¹⁷ Hosiayari, *Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bondowoso*, (tesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, tahun 2017)7

meningkatkan kecerdasan spiritual, kepala madrasah melakukannya dengan mencontoh sifat wajib rasulullah sebagai pemimpin, menjaga diri menjadi pribadi yang baik, dan syukur dalam segala nikmat Allah.¹⁸

5. Tesis yang dilakukan oleh Muhammad Tamrin (2021), strategi kepala madrasah dalam pengembangan mutu sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ta'alumussibyan Sitanggal kabupaten Brebes. (*Tesis*) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam pengembangan mutu sarana dan prasarana pendidikan yang dipakai tiga cara yaitu: 1. Pengembangan program perencanaan dengan cara rapat koordinasi pada awal tahun, penetapan program, analisis kebutuhan sarana dan prasarana serta pembentukan tim khusus. 2. Strategi pengembangan program pengadaan dengan cara pembuatan sendiri/pembangunan sendiri, bantuan atau hibah, penukaran. 3. Strategi pengembangan program pengendalian dengan cara inventarisir, pemeliharaan dan penyimpanan. Dengan adanya kesesuaian standar mutu sarana dan prasarana yang telah ditetapkan dengan kondisi yang sebenarnya terdapat peningkatan mutu pendidikan dilihat dari peningkatan kinerja guru, pembelajaran lebih bergairah, prestasi akademik dan non akademik siswa pertahun memperoleh prestasi lebih meningkat, sedangkan mutu kelulusan pertahun adanya peningkatan



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

¹⁸ Rully Rina Widyasari, *leadership intelligence kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan (Studi Kasus Di MTsN 1 Ponorogo)*, (tesis, Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, tahun 2020)

ditandai dengan peningkatan nilai rata-rata dari tahun pelajaran 2016/2017 sampai tahun pelajaran 2019/2020.¹⁹

6. Tesis yang dilakukan oleh Fina Inayawati (2020), Strategi kepala Madrasah dalam pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah menegaah kejuruan Miftahul Waritsin Sukowono kabupaten Jember Tahun pelajaran 2019/2020, (*Tesis*), Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Model yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya yaitu melalui program *in service education* atau *in service training*. 2) Langkah strategis kepemimpinan kepala Madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan yang pertama strategi formal yaitu guru ditugaskan oleh lembaga mengikuti pendidikan dan latihan, yang kedua strategi non formal yaitu guru atas usaha dan keinginan sendiri melatih dan mengembangkan dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya. 3) Ada beberapa kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi guru yaitu kurang atau keterbatasan penguasaan IT oleh guru, kurangnya kreatifitas guru dalam proses pembelajaran dikelas, dan kurang adanya hasil karya ilmiah yang dibuat oleh guru.²⁰



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

¹⁹ Muhammad Tamrin, *strategi kepala madrasah dalam pengembangan mutu sarana dan prasarana pendidikan di madrasah ibtdaiyah ta'alumussibyan sitanggal kabupaten brebes*, (tesis, Institut Agama Islam Negeri(IAIN) Purwokerto, tahun 2021)

²⁰ Fina Inayawati, *Strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menegaah kejuruan Miftahul Waritsin Sukowono kabupaten Jember Tahun pelajaran 2019/2020*, (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Jember , tahun 2020)

7. Tesis yang dilakukan oleh Siwi Rahayu (2016), Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kepala MI Al-Khoiriyah berperan aktif dalam pengembangan mutu pendidikan dengan program-programnya. Program unggulan yang dilaksanakan antara lain program tahfidz, program pencapaian nilai maksimal ujian akhir kelas 6, program peningkatan mutu siswa kelas 1-5 baik dari sisi akademik dan non akademik, program pembiasaan, program pengembangan diri, program pengembangan sarpras. Pengembangan mutu input dimulai dari sosialisasi kepada masyarakat dengan kegiatan harlah, jalan sehat, mujahadah, berbagai lomba untuk siswa TK untuk menarik animo masyarakat menyekolahkan anaknya di MI Al-Khoiriyah. Pengembangan mutu proses terdiri dari peningkatan mutu pembelajaran, mutu layanan pada siswa dan peningkatan mutu sarana dan prasarana. Pengembangan program yang telah ada yaitu pengembangan mutu guru dan tenaga kependidikan, pengembangan beban kermit dan masyarakat. Rencana yang dibuat, dilaksanakan, dan dievaluasi secara menyeluruh oleh kepala madrasah baik sebagai edukator, administrator, manajer, motivator. Kerjasama tim dalam memajukan madrasah bersama stakeholder mampu membawa MI Al-Khoiriyah semakin maju dan berkembang dari *input*, proses, dan *output*.²¹

²¹ Siwi Rahayu, *Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul*. (Universitas Islam Negeri (UIN) Yogyakarta, tahun 2016)

8. Tesis yang dilakukan oleh Ahmad Nadif (2019), peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru MTs. Satu Atap Assiddiqi di desa sepanjang kecamatan Glenmore kabupaten banyuwangi Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. SA Assiddiqi yaitu demokratis, menumbuhkan suasana keterbukaan dalam menjalin komunikasi, memotivasi guru secara individual atau personal, menanamkan rasa tanggung jawab, tidak saling iri dalam menjalankan tugas sebagai panutan siswa dimadrasah. 2. Peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam menyelesaikan masalah-masalah untuk peningkatan kinerja guru di MTS. SA Assiddiqi yaitu selalu menghimbau untuk menjaga kekompakan, mencari terobosan atau inovasi positif untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pendekatan emosional dan persuasif, mengedepankan musyawarah, memperkuat kerjasama antar guru. 3. Peran kepala madrasah sebagai *leader* dalam membimbing guru untuk meningkatkan kinerjanya yaitu membimbing dan terbuka kepada guru dalam penerapan penilaian kinerja pada pada kepemimpinan kepala madrasah dan kepala madrasah melakukan penilaian PKG (Penilaian Kinerja Guru) untuk mengetahui level penilaian terhadap peserta guru.²²



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

²² Ahmad Nadif, *Peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru MTs. Satu Atap Assiddiqi di desa sepanjang kecamatan Glenmore kabupaten Banyuwangi*, (tesis, Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, tahun 2019)

9. Tesis yang dilakukan oleh Malarita (2019), Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Mutu MAN 2 Model Medan (*Tesis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa langkah, Strategi dan Kebijakan kepala madrasah dengan melibatkan wakil-wakil kepala madrasah keputusan yang diambil yaitu pada saat sekarang ini mewajibkan para guru melakukan ujian online jarak jauh disebut CBT = computer based test (input bahan ujian online) dan Rpp online disebut UKBM dan pembelajaran jarak jauh disebut DCLASS = digital class (input bahan ajar online) kelas X (Sepuluh) dan kelas XI (Sebelas) dikarenakan adanya himbaun dari pemerintah untuk tetap dirumah masing- masing karena Indonesia terjungkit kasus virus corona. Dan sebelumnya sudah terlaksana ujian online berbasis ipet dan laptop, yaitu pada ujian akhir kelas XII (Dua Belas) nya dalam ujian UASBK (Ujian Akhir Madrasah Berbasis Komputer), UMBK (Ujian Madrasah Berbasis Komputer, dan nantinya akan segera dilaksanakan UNBK (Ujian Nasional Berbasis Komputer) setelah adanya himbaun pemerintah masuk kembali ke madrasah. Dan pada 2 tahun sebelumnya pula lagi MAN 2 Model Medan sudah melaksanakan sistem PPDM penerimaan siswa dan siswi baru menggunakan pendaftaran online dan penilaian juga berbasis online. Budaya keagamaan yang saat ini sangat bagus, memeran pentingkan pelaksanaan setiap kajian-kajian dan mengutus peserta didik untuk mengisi acara dan kegiatan mulia seperti acara Islami, Isra` Mi`raj, Gebyar Muharram, Syafari Ramadhan, Maulid dan Tabligh Akbar. Kepala



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER

madrasah saat ini hanya menitik tumpukan segala kegiatan kepada stafnya bukan turut andil dan bukan loyalitas kepada warga lingkungan madrasah yang saat ini menjadi kekurangan kepala madrasah.²³

10. Tesis yang dilakukan oleh Jabur (2018). Manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTs. Negeri 4 Muna. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Manajemen peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Muna tidak terlepas dari peran kepala madrasah baik sebagai edukator, manajer, administrator, leader, supervisor, wirausaha, yang didalamnya terdapat kemampuan manajerial meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. 2). Hasil manajemen peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Muna belum sepenuhnya efektif, oleh karena itu peran pemerintah, khususnya kementerian agama dan kepala madrasah sebagai political will perlu dimaksimalkan. 3). Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pendidikan di MTsN 4 Muna adalah tenaga pendidik yang mengajar di madrasah sebagian besar berkualifikasi S1 dan S2, program dan pembagian tugas yang jelas, sarana prasarana yang mendukung kegiatan pembelajaran, iklim madrasah yang kondusif serta dukungan yang besar dari pemerintah Kabupaten Muna terkhusus Kementerian Agama Kabupaten Muna. Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Muna adalah masih rendahnya motivasi

²³ Malarita, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Mutu MAN 2 Model Medan*, (Tesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, tahun 2019)

belajar siswa, sumber daya para pegawai sebagai tenaga kependidikan belum maksimal, masih rendahnya tingkat kedisiplinan guru dan ketersediaan dana madrasah masih kurang.²⁴

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Yang Dilakukan

| No | Nama peneliti, judul dan Tahun penelitian | Fokus penelitian | Persamaan | Perbedaan | Hasil penelitian |
|----|---|---|--|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Putiha Rakhmaini Indah Sari, Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 (Model) Lubuklinggau, (Tahun 2016) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen kurikulum di MAN 1 (Model) Lubuklinggau? 2. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sumber daya manusia atau personil di MAN 1 (Model) Lubuklinggau? 3. Bagaimana manajerial kepala madrasah dalam | <ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif 2. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengelolaan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan. 2. Pada fokus penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan kurikulum, sumber daya manusia, dan sarana prasarana. 3. Dalam penelitian terdahulu berfokus pada kemampuan peran kepala madrasah sebagai leader dan manajer | <p>Judul Penelitian: kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>Fokus Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs |

²⁴ Jabur, *Manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTs. Negeri 4 Muna*, (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Kendari, tahun 2018)

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|
| | | mengembangkan manajemen sarana dan prasarana pendidikan di MAN 1 (Model) Lubuklinggau ? | | | <p>Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> |
| 2 | Lesti Lestari, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kualitatif di Mts Masyariqul Anwar Labuan Caringin), Serang (Tahun 2019) | <p>1. Bagaimana peran kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>2. Bagaimana Peningkatan mutu kepepmimpinan kepala Madrasah dalam mutu pendidikan.</p> <p>3. Bagaimana</p> | <p>1. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif</p> <p>2. Sama membahas tentang mutu pendidikan</p> | <p>1. Pada penelitian terdahulu berfokus pada peranan kepala madrasah, cara meningkatkan mutu dan hasilnya dalam meningkatkan mutu. Dalam penelitian</p> | <p>Judul Penelitian: kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus</p> |



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

| | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|
| | | hasil peranan kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. | | ini berfokus pada pengembangan mutu yang ada di lembaga. | Penelitian: 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. 2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. |
| 3 | Hosyairi, Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bondowoso (tahun 2017) | 1. Bagaimana Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam mengajar di MI At-Taqwa Bondowoso 2. Bagaimana Kompetensi manajerial kepala madrasah | 1. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif 2. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi | Pada fokus penelitian terdahulu berfokus pada pengelolaan kinerja guru dalam membimbing, mengajar, melatih, dan mendidik. Sedangkan pada penelitian ini berfokus kemampuan | Judul Penelitian: kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. |



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R


| | | | | | |
|---|--|--|---|--|---|
| | | <p>meningkatkan kinerja guru dalam mendidik di MI At-Taqwa Bondowoso?</p> <p>3. Bagaimana Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam membimbing di MI At-Taqwa Bondowoso?</p> <p>4. Bagaimana Kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru dalam melatih di MI At-Taqwa Bondowoso?</p> |  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p> | <p>kepala madrasah dalam memimpin dan mengelola untuk mengembangkan mutu pendidikan.</p> | <p>Fokus Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. 2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. |
| 4 | Rully Rina Widyasari, <i>leadership intelligence</i> | 1. Bagaimana <i>intelligence quotient</i> kepala madrasah dalam | 1. Menggunakan pendekatan kualitatif | Penelitian terdahulu lebih berfokus kepada | Judul Penelitian: kompetensi kepala madrasah dalam sebagai |


| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| <p>kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan (Studi Kasus Di MTsN 1 Ponorogo), (tahun 2020)</p> | <p>pengembangan mutu inovasi pendidikan di MTsN 1 Ponorogo?</p> <p>2. Bagaimana <i>emotional quotient</i> kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan di MTsN 1 Ponorogo?</p> <p>3. Bagaimana <i>spiritual quotient</i> kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan di MTsN 1 Ponorogo?</p> | <p>2. Membahas tentang pengembangan mutu pendidikan di madrasah</p> | <p>kecerdasan kepala madrasah melalui pengembangan mutu inovasi pendidikan.</p> <p>Dalam penelitian ini kemampuan kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pendidikan yang ada dalam lembaga tersebut</p> | <p><i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian:</p> <p>1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul</p> |
|--|---|---|---|---|



| | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|
| | | | | | Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. |
| 5 | Muhammad Tamrin, strategi kepala madrasah dalam pengembangan mutu sarana dan prasarana pendidikan di madrasah ibtidaiyah ta' alummussibyan sitanggal kabupaten brebes, (tesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, tahun 2021) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam pengembangan program perencanaan mutu sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ta' alummussibyan Sitanggal kabupaten Brebes ? 2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam pengembangan program pengadaan mutu sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ta' alummussibyan Sitanggal kabupaten Brebes? | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan pendekatan kualitatif 2. Sama-sama dalam mengembangkan mutu dalam madrasah | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pada penelitian terdahulu menjelaskan tentang suatu cara yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sarana di lembaga. 2. Pada penelitian menjelaskan kemampuan yang dimiliki kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan | <p>kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. 2. Bagaimana |

| | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|
| | | 3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam pengembangan program pengendalian mutu sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ta'alamussibyan Sitanggal kabuapten Brebes ? | | | kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. |
| 6 | Fina Inayawati, Strategi kepala Madrasah dalam pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah menengaah kejuruan Miftahul Waritsin Sukowono kabupaten Jember Tahun pelajaran 2019/2020. | <p>1. Bagaimana model pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan?</p> <p>2. Bagaimana langkah langkah strategis kepala Madrasah untuk mengembangkan kompetensi guru?</p> <p>3. Apa kendala-kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi guru?</p> | <p>Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif . Jenis penelitian fenomenologis</p> | <p>1. Pada penelitian terdahulu memfokus pada pengembangan kemampuan guru.</p> <p>2. Pada penelitian ini difokus pada kemampuan kepala madrasaah dalam pengembangan mutu pendidikan</p> | <p>kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian: 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan</p> |

| | | | | | | |
|---|--|--|---|---|--|--|
| | | | | | <p>di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> | |
| | |  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI JEMBER</p> | | | | |
| 7 | <p>Siwi Rahayu, Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul</p> <p>Siwi Rahayu, Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-</p> | <p>1. Bagaimana proses pengembangan mutu pendidikan di MI AlKhoiriyah Pleret Bantul?</p> <p>2. Bagaimanakah peran Kepala Madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret</p> | <p>1. Bagaimana pendekatan kualitatif deskriptif.</p> | <p>Penelitian terdahulu menjelaskan Aktifitas kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan Pada penelitian ini menjelaskan tentang kemampuan</p> | <p>kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus</p> | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| | Khoiriyah Pleret Bantul Siwi Rahayu, Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul (tahun 2016) | <p>Bantul ?</p> <p>3. Bagaimanakah hasil yang dicapai kepala Madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul ?</p> <p>4. Apa sajakah faktor faktor pendukung dan penghambat pengembangan mutu pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul?</p> |  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ J E M B E R</p> | yang dimiliki kepala madrasah | <p>Penelitian:</p> <p>1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> |
| 8 | Ahmad nadif, peran kepala madrasah sebagai leader dalam | 1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai <i>leader</i> | 1. Menggunakan jenis penelitian kualitatif | 1. Penelitian terdahulu menjelaskan Kepemimpinan kepala | kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| <p>meningkatkan kinerja guru MTs. Satu Atap Assiddiqi di desa sepanjang kecamatan Glenmore kabupaten Banyuwangi (tahun 2019)</p> | <p>dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru di MTs. SA Assiddiqi?</p> <p>2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam menyelesaikan masalah-masalah untuk peningkatan kinerja guru di MTs. SA Assiddiqi?</p> <p>3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam membimbing guru untuk meningkatkan kinerjanya?</p> |  <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER</p> | <p>madrasah dalam meningkatkan kinerja guru</p> <p>2. Pada penelitian ini menjelaskan tentang kemampuan kepala madrasah</p> | <p>pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian:</p> <p>1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021.</p> <p>2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo</p> |
|--|--|--|---|--|

| | | | | | |
|---|---|---|---------------------------------|--|--|
| | | | | | Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021 |
| 9 | Malarita, Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Mutu MAN 2 Model Medan (tahun 2019) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana program perancangan manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan budaya mutu berbasis teknologi online kepada guru dan peserta didik serta warga MAN 2 Model Medan? 2. Karakteristik pembinaan yang diterapkan kepala madrasah untuk menciptakan mutu tinggi dalam budaya religius pada prospek madrasah hebat dan bermartabat? 3. Problematika sistem kepemimpinan kepala madrasah dalam | 1. Metode kualitatif deskriptif | <ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliiian terdahulu menjelaskan Pengelolaan kepala madrasah dalm mengemban gkan budaya mutu 2. Penelitian ini menjelaskan kemampuan kepala madsrah dalam mengemban gkan mutu di lembaga | kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembang an mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. 2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai |

| | | | | | |
|----|---|--|--|---|---|
| | | mencapai suatu budaya pendidikan Islam yang bermutu yang menjadi karakteristik MAN 2 Model Medan. | | | manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021 |
| 10 | Jabur, Manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTs. Negeri 4 Muna (tahun 2018) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana implementasi manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTsN 4 Muna? 2. Bagaimana capaian pendidikan di MTsN 4 Muna? 3. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat peningkatan mutu pendidikan di MTsN 4 Muna? |  <p>1. Metode penelitian kualitatif</p> | <p>Penelitian terdahulu berfokus pada Pengelolaan madrasah meningkatkan mutu pendidikan.</p> <p>Pada penelitian ini berfokus pada kemampuan kepala madrasah</p> | <p>kompetensi kepala madrasah dalam sebagai <i>leader</i> dan manajer pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. Fokus Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021. 2. Bagaimana kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembang an mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021 |
|--|--|--|--|--|---|



Berdasarkan uraian pada tabel tersebut, maka posisi penelitian ini lebih kepada kemampuan kepala madrasah sebagai orang yang paling berpengaruh dalam sebuah lembaga pendidikan. Penelitian ini lebih memfokuskan pada kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam penyusunan program kerja, mengatur kegiatan mengajar dan menilai kinerja yang semuanya berpengaruh terhadap pengembangan mutu pendidikan.

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

B. Kepemimpinan dan Kompetensi kepala madrasah.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Dadang Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.²⁵

George R. Terry memberikan pengertian Kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.²⁶ Machali dan Hidayat mendefinisikan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu) dengan tujuan agar manusia sebagai bagian dari organisasi tersebut mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara tepat.²⁷

Pengertian kepemimpinan juga diungkapkan oleh Edwin A. Fleishman, *Leadership is Attempts to influence the activities of followers by means of communication and a matter of interest to achieve some goal*". (Usaha untuk mempengaruhi kegiatan pengikut dengan cara melalui komunikasi serta suatu hal atau kepentingan untuk mencapai beberapa tujuan).²⁸

²⁵ Dadang Suhardan, *Manajemen Pendidikan* (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2011), 125

²⁶ George R. Terry, *Principles of Management*, Edisi ke-6, (Illinois: Richard D. Irwin Homewood, 1972), 458

²⁷ Imam Machali, Hidayat, *The Hand Book of Education Management*. (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2018), 84

²⁸ Edwin A. Fleishman & James G. Hunt, *Current Development in Study of Leadership*, (Carbondale: Southern Illinois University Press. , 1973), 3

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Mujamil Qomar kepemimpinan merupakan kegiatan atau proses memimpin dalam mengendalikan suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.²⁹

Adakalanya kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan untuk menggerakkan orang lain atau sebagai alat, sarana dan proses untuk membujuk orang atau kelompok agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela, tanpa kekuatan paksaan. "*Leadership is an individual attempt to affect the behavior of a group without using the coercive form power*"³⁰

Dengan demikian dapat kita pahami bahwasanya kepemimpinan merupakan suatu kegiatan atau usaha seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi dengan cara membimbing, menasihati, mengajak dengan cara berkomunikasi tentang suatu kepentingan untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepala madrasah sebagai komponen utama dalam lembaga pendidikan guna menentukan tinggi rendahnya kualitas pengembangan pendidikan. Kepala madrasah diwajibkan dapat memimpin sebagai panglima pendidikan yang melakukan fungsi kontrol dengan beberapa pola kegiatan pengajaran dan pendidikan. Oleh sebab itu, suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas sosok kepemimpinannya. Diantara faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan sebuah lembaga adalah kuat tidaknya kepemimpinan yang dijalankan. Sebab kepala madrasah

²⁹ Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2013), 168.

³⁰ James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly, *Organization: Behavior, Structure and Processes*, Edisi 5, (Texas: Business Publication Inc. 1985), h. 362.

merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya di sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah memiliki peran sebagai *educator* (pendidik), *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *innovator* (pencipta), dan *motivator* (pendorong).³¹

1) Peran Edukator

Dalam menjalankan peran dan fungsinya kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan beberapa nilai. Nilai-nilai tersebut diupayakan tertanam pada para pendidik. Adapun nilai yang maksud di antaranya, pembinaan mental melalui sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik. Seluruh hal yang dilakukan harus berorientasi pada pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan menusia terhadap seni dan keindahan.

2) Peran manajer. J E M B E R

Sebagai manajer kepala madrasah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan kepemimpinannya agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

³¹ Muchlas samani dkk. Manajemen sekolah. (Yogyakarta: Adi cita karya nusa, 2009) 15

3) Peran Administrator

Sebagai administrator kepala madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.

4) Peran Supervisor

Hal utama juga diamanahkan pada sosok kepala madrasah yaitu dituntut untuk mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan guna peningkatan kemajuan madrasah.

5) Peran leader

Sebagai leader kepala madrasah berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah serta melakukan pendelagasian tugas.

6) Peran inovator

Sebagai kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan yang kreatif. Dirinya harus mampu mencari dan menentukan serta melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

7) Peran Motivator

Fungsi terakhir kepala mardrasah yaitu sebagai motivator. Dalam fungsi ini kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

Dengan demikian kepala madrasah dikatakan berhasil apabila mereka mampu memahami keberadaan lembaganya sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan dan fungsinya. Tentunya menyangkut fungsinya sebagai edukator, motivator dan lain sebagainya. Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin diberi tanggung jawab untuk memimpin lembaga.

2. Kompetensi kepala madrasah

Pengertian kompetensi Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia dalam User Usman kompetensi memiliki arti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Maka Pengertian dasar kompetensi (*competency*) yakni kemampuan atau kecakapan.³²

Sama halnya Menurut Spencer dan Spencer *competence is a characteristic that underlies a person related to the effectiveness of individual performance in work or basic characteristics of individuals who have a causal or causal relationship with the criteria referred to, effective or superior or superior performance of work or in certain situations.* (Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaan atau karakteristik dasar individu yang mempunyai hubungan sebab akibat atau sebab akibat dengan kriteria yang dirujuk, efektif atau unggul. atau kinerja unggul di tempat kerja atau dalam situasi tertentu).³³

³² Moch. User Usman, *Menjadi Guru Profesioanl*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 14.

³³ Spencer, LM dan Spencer, SM, 1993 *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons. New York

Dari pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya bahwasanya kompetensi merupakan kemampuan karakteristik dasar yang dimiliki oleh individu dalam suatu aktifitas tertentu. Apabila dihubungkan dalam dunia pendidikan kompetensi merupakan suatu kemampuan atau kecakapan yang harus dimiliki oleh seseorang, lalu kemampuan tersebut diaplikasikan dalam dunia pendidikan secara efektif dan efisien.

Kompetensi atau kemampuan harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin madrasah.³⁴ Sama halnya menurut Wahjosumidjo Kepala madrasah merupakan seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk memimpin madrasah yang didalamnya terdapat aktifitas pembelajaran.³⁵

Sebagaimana ketentuan tentang kompetensi kepala madrasah yang termaktub dalam dalam peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 terdiri dari 5 kompetensi diantaranya adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.³⁶

a. Kompetensi kepribadian

Berdasarkan PMA nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8 ayat 2 tentang kompetensi kepribadian yang dimaksud adalah:

1) Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas Madrasah.

³⁴ Peraturan Menteri Agama Nomor 58 tahun 2017, pasal 1 ayat 2

³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta Raja Grafindo Persada, 2011), 83

³⁶ Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017, pasal 8 ayat 1

- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Madrasah.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya;
- 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai Kepala madrasah.
- 6) Memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin madrasah

b. Kompetensi manajerial

Berdasarkan PMA nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8 ayat 3 tentang kompetensi manajerial yang dimaksud adalah:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan.
- 2) Mengembangkan Madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

- 8) Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;
- 9) Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah;
- 14) Mengelola sistem informasi madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
- 16) Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi kewirausahaan

Berdasarkan PMA nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8 ayat 4 tentang kompetensi kewirausahaan yang dimaksud adalah:

- 1) Menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi Madrasah;
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Madrasah; dan
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.

d. Kompetensi supervisi

Berdasarkan PMA nomor 58 tahun 2017 tentang kepala

madrasah pasal 8 ayat 5 tentang kompetensi supervisi yang dimaksud adalah

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; dan
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi sosial.

Berdasarkan PMA nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8 ayat 6 tentang kompetensi sosial yang dimaksud adalah:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan Madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.

3. Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah yang diselenggarakan pada proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁷

Dalam arti hal tersebut, interaksi antara guru dan murid harus tentunay ada pada diri seorang kepala madrasah, karena pada dasarnya kepala madrasah merupakan seorang guru yang memiliki tambahan untuk menjadi pemimpin pada suatu lembaga pendidikan.

Pengertian *leader* atau pemimpin memiliki arti memberi bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan kedepan. Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal untuk mencapai tujuan.³⁸

Dalam penerapannya, seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya dapat dipahami dari tiga sifat kepemimpinan, yaitu demokratis,

³⁷ Wahdosumidjo, *Kepimpinan Kepala Sekolah*, 83.

³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 104

otoriter, dan laissez-faire. Dari ketiga sifat tersebut sering dimiliki dengan secara bersamaan. Sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya sifat tersebut muncul secara situasional.³⁹

Aktivitas pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dapat berupa pengembangan program madrasah, memperhatikan warga madrasah, bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan bawahan, dan dapat dikatakan sebagai seorang kepala madrasah dalam mempengaruhi warga madrasah yang dipimpinnya melalui proses untuk mencapai tujuan madrasah.

Sebagaimana diungkapkan oleh Koontz dalam Gunawan, keterampilan yang harus dimiliki seorang *leader* dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan ada empat meliputi: otoritas pemimpin, kemampuan menyatukan *human resources*, mengembangkan iklim kerja dan mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan.⁴⁰

Selain empat peran penting tersebut diperlukan juga kualitas kepemimpinan seorang Kepala Madrasah. Ada juga empat peran penting kepala madrasah tersebut mencakup empat aspek yang telah diungkapkan oleh Elsbree dalam Hidayati yaitu: *personality*, kepala madrasah yang efektif harus memelihara hubungan baik secara umum seperti memiliki sifat bersahabat terhadap orang lain, responsif, antusias, murah hati, spontan percaya diri, bebas dari perasaan takut dan kebingungan. *Purpose*, kepala madrasah selaku pemimpin kelompok harus bisa

³⁹ E. Mulyasa, *menjadi kepala sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2006)115

⁴⁰ Gunawan Hutahurug, *Manajemen*, (Jakarta: Erlangga 1990), 82

memformulasikan tujuan organisasi dan menginformasikan kepada bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan. *Knowledge*, kepala madrasah harus mempunyai otoritas, pengetahuan luas, dan keputusan secara tepat dan akurat. *profosinal Skill*, kepala madrasah harus memiliki keterampilan profesional yang efektif dalam fungsi-fungsi administrasi pendidikan.⁴¹

Kemampuan yang harus diwujudkan oleh seorang kepala madrasah sebagai *leader* adalah dapat dilihat dari kepribadian, pengetahuannya terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi Madrasah, kemampuan dalam mengambil keputusan, dan kemampuannya dalam berkomunikasi.

42

Wujud dari kepribadian kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat, jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

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

Kemampuan berorganisasi kepala madrasah terhadap tenaga kependidikannya akan tercermin dari kemampuannya memahami kondisi tenaga kependidikan baik guru maupun non guru, memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangna tenaga kependidikan, menerima masukan saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Memahami terhadap visi dan misi madrasah akan tercermin dari

⁴¹ Hidayati, *Kepemimpinan Perempuan Kepala Sekolah dalam Konteks Pengajaran*, (Malang: PPS-UNM, 1999), 67

⁴² Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, 2006. 115

kemampuannya untuk mengembangkan madrasah visi dan misi Madrasah, dan juga dalam melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di Madrasah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal Madrasah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal Madrasah.

Dalam berkomunikasi kepala madrasah akan tercermin dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di lembaga, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, orang tua dan masyarakat sekitar lembaga madrasah.⁴³

Dengan kompetensi yang dimiliki kepala madrasah tersebut maka sebagai pemimpin dalam madrasah harus benar-benar mampu menjalankan tugasnya sebagai kepala pemimpin yaitu memfokuskan pada visi, berusaha untuk menggerakkan dan memotivasi staf dan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu sebagai pemimpin (*leader*) biasanya berusaha untuk mengelola sumber-sumber emosional dan spiritual, yang berupa *values* (nilai-nilai), *commitment* (keberpihakan), dan *aspiration* (aspirasi) staf atau bawahannya.⁴⁴

⁴³ Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, 2006. 115-116

⁴⁴ Muhaimin, *manajemen pendidikan "aplikasinya dalam penyusunan Rencana pengembangan sekolah/madrasah* (Jakarta: Kencana, 2010),4

4. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer

Pada hakikatnya manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota serta mendayagunakan seluruh sumber daya dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut dikatakan proses karena dengan kemampuan, ketrampilan dan ketangkasan yang dimiliki oleh manajer. Seorang manajer akan selalu berusaha untuk mendayagunakan berbagai macam kegiatan untuk mencapai tujuan.⁴⁵

Berkaitan dengan pendidikan, manajemen pendidikan merupakan manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dengan kata lain ia merupakan seni dan ilmu yang mengelola sumber daya pendidikan Islam dengan tujuan mencapai pendidikan Islam yang efektif dan efisien. Manajemen pendidikan bisa juga diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengendalian sumber daya pendidikan Islam.⁴⁶

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan seluruh anggotanya baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yaitu

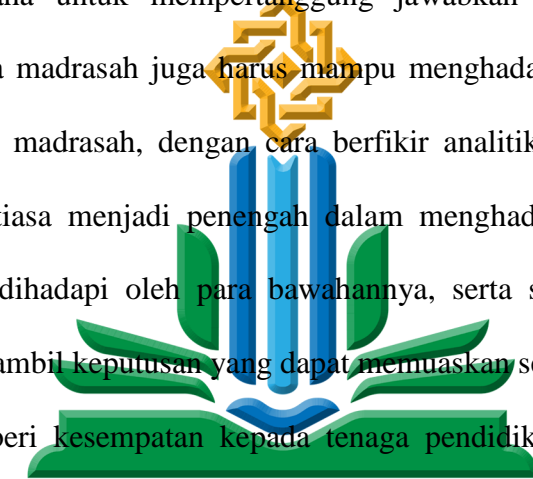
- a. Memberdayakan semua tenaga kependidikan melalui kerja sama yang

⁴⁵ Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, 2006. 103

⁴⁶ Muhaimin, *manajemen pendidikan "aplikasinya dalam penyusunan Rencana pengembangan sekolah/madrasah...* 5

kooperatif, hal ini dimaksudkan untuk meningkat kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang professional kepala madrasah harus menjalin kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain dalam setiap melakukan kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah dituntut untuk mampu dan mau dalam mendayagunakan seluruh sumber daya Madrasah guna tercapainya visi, misi dan tujuan. Kepala madrasah juga harus mampu bekerja melalui wakil-wakilnya, dan berusaha untuk mempertanggung jawabkan setiap tindakan, dan kepala madrasah juga harus mampu menghadapi berbagai persoalan dalam madrasah, dengan cara berfikir analitik dan konseptual, dan senantiasa menjadi penengah dalam menghadapi berbagai masalah yang dihadapi oleh para bawahannya, serta selalu berusaha untuk mengambil keputusan yang dapat memuaskan semuanya.

- b. Memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas keprofesiannya. Kepala madrasah sebagai manajer harus meningkatkan proses secara profesional (Sidiq, 2011: 101). Oleh karena itu kepala madrasah harus bersikap secara demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh bawahannya untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalkan melalui lokakarya, pelatihan, seminar, dan lain-lain.
- c. Melibatkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. hal ini dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan Madrasah. Dalam



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

hal ini kepala madrasah bisa berlandaskan kepada asas-asas berikut ini:

- 1) Asas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi.
- 2) Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa setiap tenaga pendidikan memerlukan kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan memperoleh penghargaan pribadi.
- 3) Asas mufakat, dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menghimpun gagasan bersama serta membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dan melaksanakan tugasnya.
- 4) Asas kesatuan, dalam hal ini kepala madrasah harus menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya.
- 5) Asas persatuan, kepala madrasah harus mendorong para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi Madrasah.
- 6) Asas empirisme, kepala madrasah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka-angka yang menunjukkan prestasi tenaga kependidikan, karena data yang memuat semua komponen Madrasah memegang peranan yang sangat penting.
- 7) Asas keakraban, kepala madrasah harus berupaya menjaga

keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar.

- 8) Asas integritas, kepala Madrasah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.⁴⁷

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer dituntut memiliki kemampuan dalam proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain. Dengan demikian kompetensi manajerial merupakan kemampuan dalam melaksanakan fungsi Plan (*P*), *Do* (*D*), *check* (*C*), *act* (*A*), pada seluruh sumber daya secara efektif dan efisien, hal ini sebagaimana menurut Deming dalam Muhith, yaitu sebagai berikut:⁴⁸

- 1) *Plan* (*P*) yaitu langkah pertama, menentukkan masalah yang akan diatasi atau kelemahan yang akan diperbaiki dan menyusun rencana (solusi) untuk mengatasi masalah itu, yang berarti meningkatkan mutu.
- 2) *DO* (*D*) yaitu melaksanakan rencana pada taraf uji coba dan memperhatikan semua prosesnya.

⁴⁷ Mulyasa, *menjadi kepala sekolah profesional*, 2006. 104-105

⁴⁸ Abd Muhith, *Dasar-dasar manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*, 2015. 150

- 3) *Check* (C) yaitu mengamati atau meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki, disamping hal-hal yang sudah benar dilakukan. Maka berdasarkan kelemahan tersebut dibuat rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya.
- 4) *Act* (A) melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan mutu, termasuk memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut.

Dengan demikian prosesnya tidak hanya sampai pada tahap yang keempat saja tetapi kembali lagi pada tahap yang pertama yaitu plan. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar.



Gambar 2.1

Siklus Deming tentang proses manajerial kepemimpinan⁴⁹

Keterangan gambar

1. Menyusun rencana mutu (perbaikan mutu)
2. Melaksanakan rencana dalam skala kecil atau taraf uji coba

⁴⁹ Abd Muhith, *Dasar-dasar manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*, 2015. 151

3. Memeriksa kelemahan-kelemahan dan memperbaiki
4. Melaksanakan sepenuhnya dengan semua perbaikan.

Sebagai manajer, kepala madrasah diharapkan dapat menyangkut tentang bagaimana pemimpin menyatukan sub unit kerja lembaga, melakukan perencanaan, implementasi dan memberikan *support* pada bawahannya. Khususnya dalam hal ini adalah para pendidik. Sehingga, peran tindakan kepemimpinannya dalam hal ini adalah strategi penyatuan dan distribusi unit kerja, perencanaan, dan implementasi kebijakan serta dukungan yang diberikan.⁵⁰ Untuk melihat lebih rinci perbedaan kepala Madrasah sebagai manajer dan *leader* adalah sebagaimana tabel dibawah ini:⁵¹

Tabel 2.2 Peran manajer dan leader

| <i>Leader Function</i> | <i>Manager Function</i> |
|--|--|
| <i>Create and communicate the company vision</i> | <i>Oversee the subordinates that they are in charge of</i> |
| <i>Establish overall goals related to the vision</i> | <i>Plan and implement interim objectives that lead toward overall goals delegated by the company</i> |
| <i>Set a direction for the company and influence all employees to move in that direction</i> | <i>Support subordinates as they implement delegated plans and objectives (provide direction, training, encouragement and feedback as needed)</i> |

5. Pengembangan manajemen mutu pendidikan.

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Hoy, Jardine and Wood *quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the*

⁵⁰ Bodla dan Nawas, Comparative Study of Full Range Leadership Model Among Faculty Member In Public and Private Sector, Internatonal Journal og Business and Management, Vol 4, No 4 Tahun 2014, 208-2014.

⁵¹ Kelley R., *The Power of Followership*. (Toronto: Currency Doubleday. 2002), 34

*talents of the customers of the process, and at the same time meets the accountability standards set by the clients who pay for the process or the outputs from the process of educating.*⁵² Pendapat ini menjelaskan bahwa mutu dalam pendidikan adalah evaluasi proses pendidikan yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan proses mengembangkan bakat para pelanggan (peserta didik), dan pada saat yang sama memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien (*stakeholder*) yang membayar untuk proses atau output dari proses pendidikan.

b. Indikator mutu pendidikan

Untuk menentukan pendidikan tersebut berkualitas atau tidak. Ada banyak pendapat dari beberapa tokoh mengenai kriteria atau indikator yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur lembaga tersebut. Berkaitan dengan hal tersebut Sallis mengungkapkan ada beberapa indikator mutu yang baik di lembaga pendidikan, yaitu: *high moral value, excellent standards, the support of parents, business and the local community, plentiful resources, the application of the latest technology, strong and purposeful.*⁵³ Nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang sangat baik, dukungan orang tua, bisnis dan masyarakat lokal, sumber daya yang melimpah, penerapan teknologi terkini, kuat dan terarah.

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh Arcaro, kriteria

⁵² Hoy, C. Jardine, C. B. and Wood, M. *Improving Quality in Education*.(London and New York: Falmer Press. 2005).11-12

⁵³ E. Sallis, *Total Quality Management in Education*.(published in the Taylor & Francis e-Library, 2005)1

lembaga yang berkualitas yaitu, *pertama* Fokus pada pelanggan, *kedua* Keterlibatan total, *ketiga* Pengukuran, *keempat* komitmen, *kelima* perbaikan berkelanjutan.⁵⁴

Maka untuk mengembangkan mutu pendidikan dalam suatu lembaga menjadi tanggung jawab seluruh pihak, yaitu baik dari Madrasah itu sendiri, orang tua, serta masyarakat lokal. Dan juga dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga tersebut mampu mengelola semua potensi yang ada secara optimal. Potensi tersebut yaitu dari pihak Madrasah seperti pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, sarana prasarana serta yang tidak kalah penting yaitu menjaga hubungan dengan masyarakat.

c. Manajemen mutu pendidikan

1) Pengertian manajemen mutu pendidikan

Pengertian manajemen menurut Stoner dalam James A.F., menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang diawali dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh semua anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁵

Harold juga menjelaskan tentang pengertian *Management is a process that is carried out in accordance with management functions, namely planning, organizing, staffing, leadership and control* (Manajemen adalah suatu proses yang dilaksanakn sesuai

⁵⁴ Arcaro S. Jerome. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2005). 57

⁵⁵ James A.F. *Manajement, Prentice/Hall International*. (Englewood Cliffs, New York, 1982).8.

fungsinya yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, pemimpin serta pengendalian).⁵⁶

Dengan demikian pengertian manajemen ketika dihubungkan dengan pendidikan memiliki pemahaman yaitu suatu proses yang melibatkan seluruh sumber daya manusia di Madrasah baik kepala Madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan awali dengan perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, kepemimpinan serta evaluasi. Hal tersebut dilakukan adalah untuk mencapai tujuan pendidikan secara maksimal.

Manajemen mutu dalam pendidikan sering disebut sebagai *Total Quality Manajement* (TQM). Konsep manajemen mutu dalam pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu *Total Quality Management* merupakan sebuah filosofi dan metodologi tentang perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus, dengan memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para perangnya, untuk saat ini dan masa yang akan datang. Dari definisi tersebut menjelaskan bahwa manajemen mutu menekankan pada dua konsep utama. Yaitu *pertama*, sebagai suatu filosofi dari perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*) dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti "*brainstorming* " dan "*force field analysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai kebutuhan dan harapan

⁵⁶ Konntz, *Manajemen, Terjemahan Hutahurug. G.*, (Jakarta: Erlangga 1990), 4

pelanggan.⁵⁷

Dengan demikian dapat kita pahami manajemen mutu pendidikan merupakan suatu konsep yang di gunakan dalam dunia pendidikan. Dalam aplikasinya diawali dengan perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, kepemimpinan serta evaluasi. Dengan adanya evaluasi tersebut lembaga tersebut dapat mengetahui sejauh mana ketercapaian konsep pendidikan tersebut, lalu mencari kekurangan dari konsep sebelumnya untuk diperbaiki pada konsep yang akan datang.

Pengembangan mutu pendidikan bagi sebuah lembaga, saat ini sangat penting dilakukan dan harus menjadi prioritas utama sebuah lembaga pendidikan, terutama bagi pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki prinsip manajemen dalam melakukan pengembangan pendidikan kearah yang lebih bermutu.

Empat prinsip utama dalam manajemen mutu terpadu yang

menjadi sasaran dalam pengembangan pendidikan:

KIAL HAJI ACHMAD SIDDIQ

a) Kepuasan pelanggan

J E M B E R

Ada dua pelanggan dalam konsep manajemen mutu

yang di perluas, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal merupakan peserta didik dan orang tua. Sedangkan pelanggan eksternal merupakan pihak yang memiliki hubungan dengan pendidikan seperti pemerintah, dinas pendidikan. Dengan demikian pelanggan

⁵⁷ E. Sallis, *Total Quality Management in Education...*3

tersebut saling berkaitan, yaitu apabila segala aktifitas dan kegiatan pendidikan harus optimal dan selalu berkoordinasi dengan lembaga untuk mendapatkan kepuasan pelanggan secara optimal.

b) Respek terhadap setiap orang.

Melibatkan sumber daya manusia yang ada di Madrasah, seperti guru. Dalam pengembangan manajemen mutu pendidikan peran guru sangat penting seperti dalam pengambilan keputusan. Karena guru merasa mutu dalam lembaga pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab Madrasah saja, melainkan juga menjadi tanggung jawab guru.

c) Manajemen berdasarkan fakta.

Untuk menjadi organisasi yang baik, maka organisasi tersebut harus berorientasi berdasarkan fakta. Oleh karena dalam pengambilan keputusan tidak boleh berdasarkan

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

perasaan melainkan harus berdasarkan fakta. Dalam hal ini ada dua konsep yang perlu kita ketahui, yaitu kita harus lebih

mengutamakan prioritas dan variasi. Karena dengan melaksanakan prioritas terlebih dahulu kita dapat mengetahui mana yang lebih penting untuk dilaksanakan terlebih dahulu, mengingat tidak semua dapat dilaksanakan secara bersamaan. Dan perlu kita ketahui dalam melaksanakan prioritas harus berdasarkan fakta yang akurat.

Setelah melaksanakan prioritas, maka melakukan variasi, yaitu berbagai macam kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan tersebut. Sehingga dengan demikian dengan dilakukan konsep prioritas dan variasi tersebut, maka manajemen dapat memperkirakan tindakan yang tepat untuk dilakukan dalam suatu organisasi.

d) Perbaikan berkesinambungan.

Agar lembaga tersebut semakin baik dan berkualitas, maka yang perlu dilakukan adalah melaksanakan perbaikan secara berkelanjutan, adapun konsepnya adalah terdiri beberapa langkah yaitu merencanakan, melaksanakan rencana, memeriksa hasil dari pelaksanaan rencana, melakukan perbaikan dari pelaksanaan dan hasil dari pelaksanaan⁵⁸

Hal yang sama diungkapkan oleh Sukamadina dalam Endang, menyatakan bahwa dalam melaksanakan dan meningkatkan mutu pendidikan seorang pemimpin harus

berpegang prinsip-prinsip, yaitu:

- (1) Dalam kepemimpinan mutu, seseorang mengukur keberhasilannya dari keberhasilan orang-orang dalam organisasi.

⁵⁸ AlfianTri Kuntoro, "Manajemen Mutu Pendidikan Islam", *JURNAL KEPENDIDIKAN*, 7(Mei-2019), 14

- (2) Tanggung jawab.
- (3) Perbaikan berkelanjutan.
- (4) Dalam pyramid kepemimpinan mutu, majelis madrasah, pengawas dan administrator harus menyediakan bahan serta alat-alat yang dibutuhkan guru dan staf.
- (5) Peran guru dan staf. Semua orang dalam piramid kepemimpinan mutu adalah pemimpin.
- (6) Sebagai pemimpin mutu, tiap orang bertanggung jawab menghilangkan hambatan yang mencegah performansi yang tinggi.
- (7) Tiap orang ingin menjadi orang yang unggul.⁵⁹

Dalam pengelolaan dan pelaksanaannya pada sebuah lembaga pendidikan, maka untuk menghasilkan mutu pendidikan yang berkualitas tidak bisa lepas dari mutu pembelajaran. Mutu pembelajaran merupakan suatu

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

refleksi dari kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.⁶⁰ Mutu pembelajaran

merupakan salah satu aspek penilaian dari suatu madrasah. maka kualitas (mutu) pembelajaran dapat diartikan dengan kualitas ataupun keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, ditandai dengan kualitas atau

⁵⁹ Endang Herawan, *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Ilmu Pendidikan, 12 (2014)9

⁶⁰ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010).20

lulusan atau output institusi pendidikan atau Madrasah. Pengaruh pembelajaran atas pengajaran sering menguntungkan dan biasanya mudah untuk diamati.⁶¹

Dengan demikian, mutu pembelajaran akan terwujud apabila dalam pelaksanaannya didukung oleh komponen-komponen peningkatan mutu yang ikut andil dalam pelaksanaannya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Widyaswara dalam Ketut, ia mengungkapkan bahwasanya ada enam komponen yang perlu diperhatikan dalam mutu pembelajaran, yaitu:⁶²

- a. Penampilan guru. Komponen yang menunjang terhadap peningkatan mutu pembelajaran adalah penampilan guru, artinya bahwa rangkaian kegiatan yang dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pengajaran sangat menentukan terhadap mutu pembelajaran yang dilaksanakan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

- b. Penguasaan Materi/Kurikulum. Komponen lainnya yang menunjang terhadap peningkatan mutu pembelajaran yaitu penguasaan materi/kurikulum. Penguasaan ini sangat mutlak harus dilakukan oleh guru dalam menyelenggarakan pembelajaran, mengingat fungsinya

⁶¹ Mukhtar, *Desain Pembelajaran, Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV Misakan Galiza, 2003)13.

⁶² Ketut bali sastrawan, *profesionalisme guru dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran*, Jurnal penjaminan mutu, 2 (Desember-2016) 7

sebagai objek yang akan disampaikan kepada peserta didik. Dengan demikian penguasaan materi merupakan kunci yang menentukan keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran, sehingga seorang guru dituntut atau ditekan untuk menguasai materi/kurikulum sebelum melakukan pengajaran di depan kelas.

- c. Penggunaan Metode Mengajar. Penggunaan metode mengajar juga merupakan komponen dalam peningkatan mutu pembelajaran yang menunjukkan bahwa metode mengajar yang akan dipakai guru dalam menerangkan di depan kelas tentunya memberikan kontribusi terhadap pengembengan mutu dalam pembelajaran.

- d. Pendayagunaan Alat/Fasilitas Pendidikan. Kemampuan lainnya yang menentukan peningkatan mutu pembelajaran yaitu pendayagunaan alat fasilitas pendidikan. Mutu pembelajaran akan baik jika dalam pelaksanaannya didukung oleh fasilitas pendidikan.

karena hal tersebut akan memudahkan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

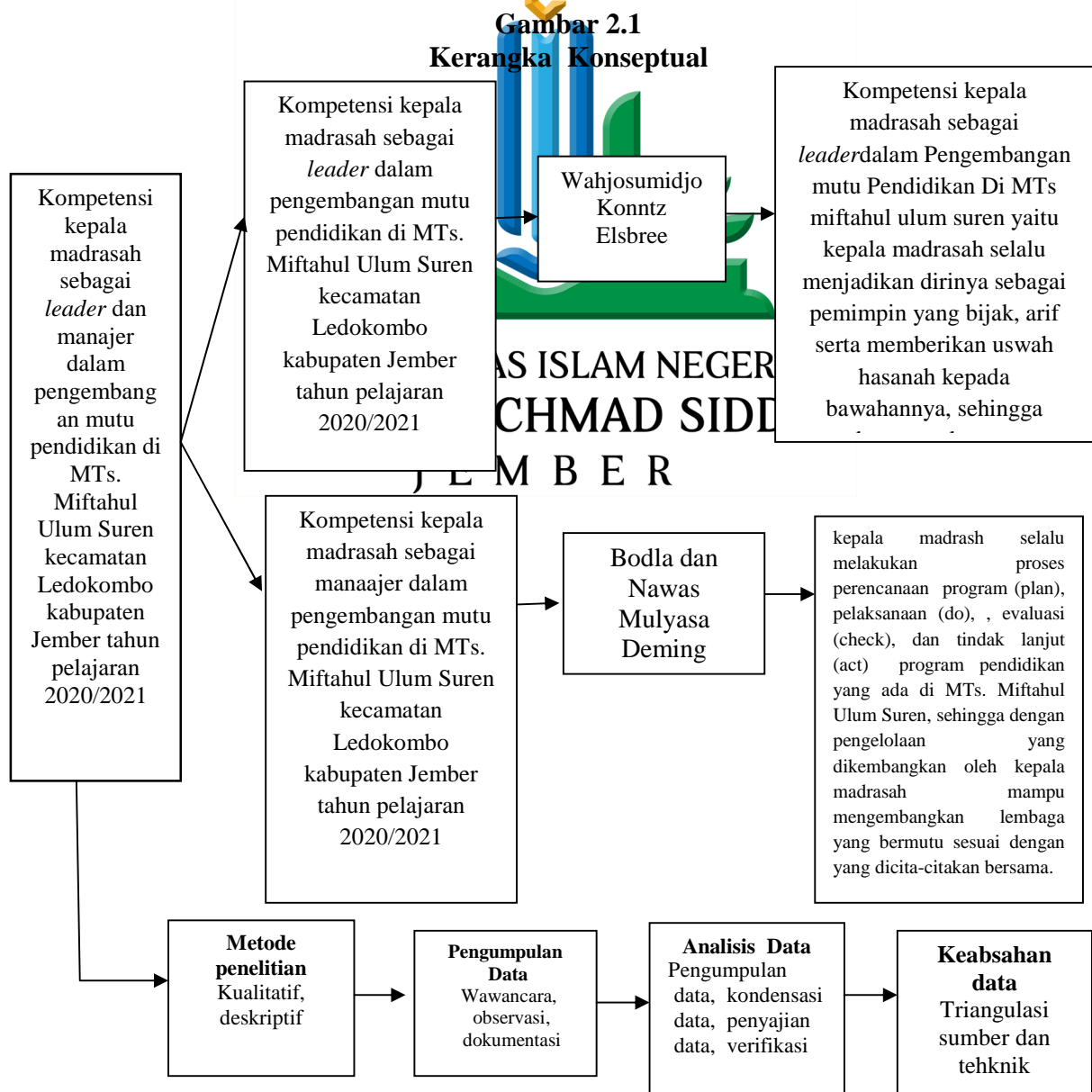
- e. Penyelenggaraan Pembelajaran dan Evaluasi. Mutu pembelajaran ditentukan oleh penyelenggaraan pembelajaran dan evaluasi yang menunjukkan bahwa pada dasarnya mutu akan dipengaruhi oleh proses. Oleh karena itu guru harus mampu mengelola pelaksanaan dan

evaluasi pembelajaran, sehingga mampu mewujudkan peningkatan mutu yang optimal.

Pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler. Peningkatan mutu pembelajaran dipengaruhi pula oleh pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstra-kurikuler yang menunjukkan bahwa mutu akan mampu ditingkatkan apabila dalam pembelajaran siswa ditambah dengan adanya kegiatan kurikuler dan ekstra-kurikuler. Kegiatan

tersebut perlu dilakukan

C. Kerangka Konseptual



BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yaitu suatu metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan data secara deskriptif berupa kata-kata secara lisan maupun data yang bersumber dari perilaku seseorang yang kita cermati.

Penggunaan pendekatan kualitatif pada penelitian ini adalah menjelaskan tentang pembahasan kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Mifathul Ulum Suren adalah yang dianggap sesuai dan tepat oleh peneliti dalam pengembangan mutu pendidikan, karena kepala madrasah dalam lembaga tersebut sangat memperhatikan kemampuan dan kualitas seluruh seluruh warga madrasah.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, pendekatan penelitian yang menghasilkan data yang diskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati pendekatan ini diarahkan pada individu secara holistik.⁶³ Sedangkan diskriptif data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.⁶⁴

⁶³ Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian kualitatif*. (Bandung: PT Rema Rosda Karya, 2005). 4.

⁶⁴ Ibid, Moleong, 2005, 11.

B. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukan di MTs Mifathul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember. Dalam penelitian yang dikaji oleh peneliti adalah mengenai kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren kabupaten Jember tahun pelajaran 2021/2022.

C. Kehadiran peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini peneliti berusaha menciptakan hubungan yang baik dengan subyek penelitian. Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti secara terbuka dan terang-terangan dan obyektif bertindak melalui pengamatan partisipatif, yakni pengamatan dimana peneliti terlibat langsung dalam menganalisis data yang telah diperoleh. Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif menekankan pada pentingnya peran serta peneliti dalam proses penelitian.

D. Subyek penelitian

Subyek penelitian dalam penelitian ini menggunakan tehnik *purposive sampling*.⁶⁵ Tehnik ini digunakan dalam rangka untuk memperoleh hasil dan data yang diperlukan oleh peneliti. Oleh Karena itu, dalam sebuah penelitian subjek penelitian merupakan sesuatu yang kedudukannya sangat sentral karena pada subjek penelitian itulah data tentang variabel yang di teliti berada dan diamati oleh peneliti. Sebagai tehnik untuk menentukan subjek

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kualitatif R @ D.*(Bandung: Alfabeta,2008), 84.

penelitian, peneliti hanya mengambil sampelnya saja yaitu pemilihan sebagian dari populasi yang dianggap mewakili dari seluruh subjek penelitian tersebut.

Dengan menggunakan tehnik sample bertujuan (*Purposive Sampling*) diatas, yaitu dengan mengambil beberapa responden atau informan yang dianggap dapat memberikan informasi yang terkait dengan permasalahan yang di angkat peneliti. Responden atau informan tersebut dipilih dari orang-orang yang mengerti tentang hal-hal yang diteliti. Diantaranya:

1. Kepala madrasah
2. Waka Kurikulum
3. Waka kesiswaan
4. Staff/karyawan
5. Guru
6. Siswa



E. Sumber data

Sumber data penelitian merupakan subjek mana data diperoleh. Ada tiga sumber data, *pertama, person*(orang) yaitu sumber data berupa orang yang memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket, *kedua, place*(tempat) yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam atau bergerak, *ketiga, paper* (kertas) yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol simbol lain.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada data primer dan data skunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung

lapangan, baik yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan alat lainnya yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian. Data sekunder merupakan data yang diperoleh atau berasal bahan kepustakaan dan digunakan untuk melengkapi data primer.⁶⁶

Dalam penelitian ini, unsur sumber data, kepala madrasah orang, Guru orang, Kurikulum terkait dengan pembelajaran orang, beberapa siswa dan data diperoleh melalui wawancara. Data diperoleh melalui observasi. Unsur kertas/symbol berupa dokumen-dokumen yang relevan, yang diperoleh dengan metode dokumentasi dengan melihat dan meneliti dokumen-dokumen yang diperoleh.

F. Teknik Pengumpulan Data

Sedangkan Pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui metode dari pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Oleh karena itu, metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu: observasi, interview, dan dokumenter.

1. Metode observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencacatan suatu objek dengan sistematis tentang fenomena sosial disertai gejala-gejala yang diselidiki.

Observasi yang ia kan digunakan dalam penelitian ini adalah observasi *non*

⁶⁶ Joko P. Subagyo, *Metode Penelitian: Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), 87

Participan yaitu peneliti tidak terlibat secara langsung dengan aktivitas orang-orang yang diamati.⁶⁷

Dalam metode observasi ini peneliti akan terlibat langsung untuk melakukan observasi di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Jember untuk mengetahui konsep kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Mifathul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember.

2. Metode interview

Wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan kedua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁶⁸

Dari pendapat diatas dapat diambil pengertian bahwa interview merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi atau data yang relevan dan konkrit secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada terwawancara melalui proses yang sistematis.

Interview sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab atau wawancara sepihak yang dilakukan dengan sistematis dan berladaskan pada tujuan penelitian. Arikunto mengatakan bahwa interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara(interviewer)

⁶⁷ Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2008), 145.

⁶⁸ Lexy Moleng. *Metode Penelitian Kualitatif*. 132.

untuk memperoleh informasi dari terwawancara, wawancara dibedakan atas:

a. Interview bebas

Interview bebas adalah dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat data apa yang dikumpulkan.

b. Interview terpimpin

Interview terpimpin adalah interview yang dilakukan pewawancara dengan membawai sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci seperti yang dimaksud dalam interview tersebut.

c. Interview bebas terpimpin

Sedangkan jenis interview yang digunakan dalam interview ini adalah interview bebas terpimpin. :

Dari pendapat diatas dapat diambil pengertian bahwa interview merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi atau data yang relevan dan konkrit secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada terwawawancua. Melalui proses yang sistematis.

3. Metode dokumentasi

Metode ini digunakan untuk mempelajari data-data yang sudah didokumentasi baik secara resmi maupun tidak resmi, asalkan data tersebut tidak palsu. Adapun data yang ingin diperoleh dari data ini adalah:

Data MTs Mitahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember.

- a. Visi-Misi Madrasah
- b. Struktur Madrasah
- c. Dewan Guru
- d. Data siswa, data lain-lain yang dibutuhkan.

G. Analisis Data

Analisis Data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian. Pada hakikatnya analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan memberi kode atau tanda dan mengkatagorikannya, sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab melalui serangkaian kegiatan tersebut, data kualitatif yang berserakan dan bertumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya dipahami.

Analisis data dalam penelitian akan dilakukan saat peneliti mulai mengumpulkan data dengan cara memilah mana data yang sesungguhnya penting atau tidak. Ukuran penting dan tidaknya mengacu pada kontribusi data tersebut pada upaya menjawab fokus penelitian. Untuk bisa menentukan kebermanaan data atau informasi ini diperlukan pengertian mendalam, kecerdikan, kreativitas, kepakaan konseptual, pengalaman dan *expertise* peneliti. Kualitas hasil analisis data kualitatif sangat tergantung pada faktor-faktor tersebut.

Secara garis besar analisis data penelitian menggunakan tehnik analisis interaktif(*Interactiveiof Analysis*) model Miles and Haberman yang

meliputi; *data collection* dan *data condensation*⁶⁹, *data display* dan *conclusion*.⁷⁰

1. *Data Collection*(Pengumpulan data)

Proses pengumpulan data dari berbagai teknik dan berbagai sumber

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Yaitu proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi (temuan) empiris lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara reduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah dan memilih sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijarah tanpa harus memilah (Mengurangi) data. Kondensasi meliputi lima tahap, yakni: *selecting, focusing, simplifying, abstracting, and oritransforming*.

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

⁶⁹ Kondensasi data (*Data Condensation*), dalam tahap ini peneliti melakukan penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh. Sedangkan Penyajian data (*data display*). Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. *Display data* atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif.

⁷⁰ Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena, dan proposisi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dengan kondensasi proses analisis data dalam penelitian kualitatif tentu akan lebih mengakomodir data secara menyeluruh tanpa harus mengurangi temuan lapangan yang diperoleh selama penelitian (proses penjarangan data) berlangsung.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Yakni data yang terkumpul disusun secara sistematis atau simultan menjadi satu kesatuan yang utuh sehingga data yang diperoleh dapat menjelaskan atau menjawab masalah yang diteliti.

4. *Conclusions* (Penarikan Kesimpulan)

Yakni, selama proses pengumpulan data peneliti menganalisa data dan menuangkannya dalam kesimpulan *tentative* sementara dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus-menerus maka diambil kesimpulan yang bersifat "*grounded*" dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung.⁷¹

H. Keabsahan data

Agar data yang telah diperoleh dalam penelitian ini memenuhi aspek *akuntabilitas* dan dijamin kepercayaannya, Lebih jauh lagi kemampuan menggambarkan temuan kebenaran bisa tidak tepat jika peneliti menerima pentingnya keadaan dan kebenaran. Agaknya validitas akan di nilai dengan keadaan yang terlihat secara baik penggambaran secara tepat data yang dikumpulkan.

⁷¹Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3.* (USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press, 2014).

Untuk memeriksa keabsahan data ini maka dipakai validitas data triangulasi. Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Tehnik triangulasi yang paling banyak. Ada empat macam triangulasi sebagai tehnik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.⁷² Maka peneliti melakukan tahap-tahap kegiatan antara lain:

Pertama, melakukan triangulasi, khususnya triangulasi sumber dan tehnik, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.

Kedua, melakukan *focus group discussion* (FGD) dengan dewan pakar, dan melibatkan kolega yang condong bersikap kritis atas hasil dan proses penelitian. Penulis melakukan diskusi dengan teman yang menguasai masalah penelitian, serta mendapat arahan dari dosen pembimbing, begitu juga dengan dosen Pasca Sarjana yang lebih senior, serta dengan teman-teman yang sedang menempuh program Pasca Sarjana. Melalui tehnik ini, penulis memperoleh masukan sebagai bahan penyempurnaan hasil studinya baik yang berkaitan dengan bagaimana memperoleh informasi, kelayakan informasi maupun hal-hal apa yang meski dikaji oleh peneliti.⁷³

⁷² Hamidi, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2004), 73.

⁷³ Ibid,,,.77

I. Tahap-Tahap penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap ini, peneliti penentuan judul dan lokasi penelitian.

- a. Menyelesaikan hal-hal yang terkait dengan administrasi kampus, yaitu meminta surat permohonan penelitian ke pihak kampus.
- b. Penentuan informan.
- c. Menyiapkan perlengkapan penelitian berupa teks wawancara (pertanyaan), alat-alat tulis.
- d. Observasi sementara

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap pekerjaan lapangan ini peneliti memahami latar penelitian. Peneliti perlu mempersiapkan dirinya, baik secara fisik maupun secara mental. Selain itu, berkaitan dengan memasuki lapangan peneliti menjalin keakraban hubungan dengan subyek yang diteliti dan berperan serta sambil mengumpulkan data.

3. Tahap analisa data

Pada tahap ini peneliti berupaya menganalisa dan menginterpretasikan data, menemukan makna berdasarkan perspektif yang diperoleh dari kajian secara teoritik terhadap permasalahan yang diteliti sebelumnya. Setelah data terkumpul, maka kemudian data tersebut di analisa untuk kemudian diuji validitas dan kredibilitasnya.



4. Penulisan laporan

Pada tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses penelitian, karena pada tahap ini peneliti mulai menyusun laporan hasil penelitian. Setelah data-data yang dikumpulkan dianggap sudah memenuhi tahapan analisa dan teruji validitasnya, maka selanjutnya data tersebut dipaparkan.

Secara deskriptif dalam bentuk karya tulis ilmiah menggunakan susunan bahasa yang deskriptif sebagaimana adanya dilapangani dan redaksional, sehingga diperoleh hasil itu lisan yang dapat dengan mudah dipahami oleh para pembaca.



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

BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Sejarah Singkat MTs. Miftahul Ulum Suren

1. Identitas Madrasah

MTs Miftahul Ulum Suren adalah salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam PP. Miftahul Ulum Suren yang berdiri secara resmi pada tahun 1980 oleh Ketua Yayasan PP. Miftahul Ulum Suren pada saat itu yaitu Alm. KH. Ahmad Mudzhar dengan SK Yayasan tanggal 1 Januari 1980 dengan nomor 0407/YPI-MU/A.III/1980, dengan Kepala Madrasah pertama langsung di pegang oleh Alm. KH. Muhammad Hasan Mudzhar dan menempati 3 ruang di Madrasah satu atap milik Yayasan pada saat ini (Gedung Madrasah satu atap milik Yayasan tersebut sekarang menjadi gedung resmi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Ulum Suren (OI)).⁷⁴

Pada perkembangan selanjutnya MTs Miftahul Ulum Suren mendapatkan status terdaftar dari Departemen Agama pada tahun 1983 dengan SK nomor Um/5/610/1983, yang kemudian mendapatkan piagam terdaftar pada tahun 2002 dengan nomor:

Mm.23/05.00/PP.00.7/1171/2002 dengan ketentuan bisa menyelenggarakan pendidikan, pengajaran dan ujian nasional di gedung sendiri.

⁷⁴Dokumenter MTs. Miftahul Ulum Suren. 22 Agustus 2021.

Dan sejak tahun 2003 MTs Miftahul Ulum Suren mulai mengembangkan sayap lembaganya menjadi 2 cabang Madrasah yaitu MTs Miftahul Ulum Suren 02 dan MTs Miftahul Ulum Suren 03 yang juga terletak di desa Suren.

Selanjutnya, para pengelola MTs Miftahul Ulum Suren yang terdiri dari keluarga pengasuh pesantren, pengurus yayasan dan kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Suren belum merasa puas dengan hanya status Diakui yang kemudian berusaha meningkatkan kualitas pendidikan, tenaga dan administrasi agar supaya mendapatkan pengakuan resmi dari pemerintah sebagai madrasah yang bertaraf nasional, terbukti pada tahun 2007 status madrasah naik menjadi disamakan dengan hasil terakreditasi A (unggul) dengan SK nomor : A/Kw.13.4/MTs/1484/2007, terhitung sejak tanggal 24 Januari 2007.⁷⁵

2. Letak Geografis MTs. Miftahul Ulum Suren

MTs Miftahul Ulum Suren berada di lingkungan yayasan pesantren Miftahul Ulum Suren, kecamatan Mopolombu Kabupaten Jember, tepatnya berada di sebelah utara Masjid pondok Miftahul Ulum Suren, oleh karenanya terkadang MTs. Miftahul Ulum Suren dikenal dengan sebutan “Madrasah Utara”, Madrasah ini terletak di sebelah timur kabupaten Jember ± 30 KM dari kota Jember.⁷⁶

⁷⁵KH. Miftahul Arifin, S.Th.I, *Wawancara kepala marasah* di MTs Miftahul Ulum Suren. 22 Agustus 2021.

⁷⁶Hilyatul Aisyah, S.Pd.I, *Wawancara Staf TU* di MTs Miftahul Ulum Suren. 02 Oktober 2021.

3. Visi-Misi MTs. Miftahul Ulum Suren

Visi dan Misi MTs. Miftahul Ulum Suren;

a. Visi

Membentuk Insan Akademis Yang Berpretasi dan Berakhlaqul Karimah.

b. Misi

- 1) Melaksanakan KBM yang berbasis kurikulum terpadu.
- 2) Mendorong anak didik mengenali potensi diri dan menyediakan berbagai kegiatan akademik dan non akademik untuk mengembangkannya.
- 3) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan potensi diri siswa.
- 4) Melaksanakan kegiatan pembiasaan yang mendukung peningkatan ketaqwaan.
- 5) Melaksanakan kegiatan pembiasaan dalam rangka menuju

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

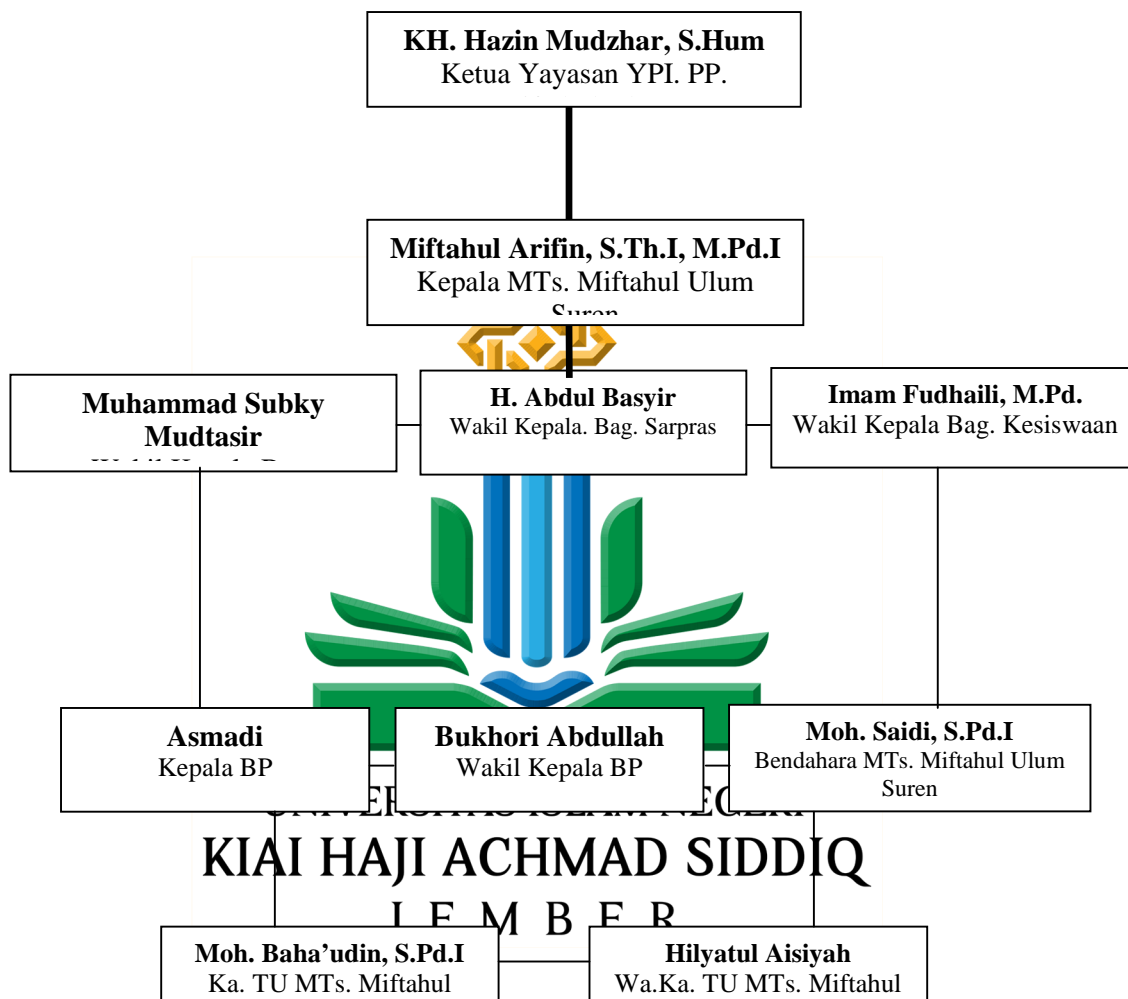
4. Profil MTs. Miftahul Ulum Suren

| | |
|--------------|--|
| NPSN | - |
| NSS | 121235090069 |
| Nama | MTSS MIFTAHUL ULUM SUREN |
| Akreditasi | Akreditasi A |
| Alamat | Jl. Cendrawasih No. 17 Dusun Dampar Desa Suren |
| Kodepos | 68196 |
| Nomer Telpon | 0331-522018 |
| Nomer Faks | - |
| Email | mts.miftahululum@rocketmail.com,mts.miftahululum1suren@gmail.com |
| Jenjang | SMP |

⁷⁷ Dokumenter MTs.Miftahul Ulum Suren, tanggal 02 Oktober 2021

Status Swasta
 Situs www.mtsmiftahululumsuren.webs.com
 Lintang -8.170173258171918
 Bujur 113.86004358530045
 Ketinggian 328
 Waktu Belajar Madrasah Pagi

5. Struktur Organisasi MTs. Miftahul Ulum Suren



6. Kondisi Guru dan Karyawan MTs. Miftahul Ulum Suren

Daftar guru MTs. Miftahul Ulum Suren periode 2020-2021⁷⁸

| Kode dan Nama Guru | | Kode dan Mata Pelajaran | | Jabatan |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|---|-----------------|
| 1 | Miftahul Arifin, M.Pd.I | - | - | Kepala Madrasah |

⁷⁸Dokumener MTs. Miftahul Ulum Suren. 02 Oktober 2021.

| | | | | |
|----|-------------------------|---|----------------|--------------------|
| 2 | Muhammad Subky Mudtasir | - | - | Waka Kurikulum |
| 3 | A. Husaini, BA | M | GEOGRAFI | Guru |
| 4 | Ahmad Rofiiq | J | BIOLOGI | Guru |
| 5 | Abd.Muis | F | BHS. INDONESIA | Guru |
| | | P | SENI BUDAYA | Guru |
| 6 | Asmadi | D | SKI | Kepala BP & Guru |
| | | S | ASWAJA | Kepala BP & Guru |
| 7 | A.Busiri | B | FIQIH | Guru |
| 8 | Misbahul Munir | C | QURDITS | Guru |
| 9 | Imam Fudaili,S.Ag | M | GEGOGRAFI | Wa.Kasis & Guru |
| | | R | PENJASKES | Wa.Kasis & Guru |
| 10 | H. Abdul Basyir | A | AQIDAH-AKHLAK | Wa.Kasarpras &Guru |
| 11 | Riyanto, S.Pd | G | BHS. INGGRIS | Wa.Kasarpras &Guru |
| 12 | Romli | N | EKONOMI | Guru |
| 13 | Ali Muhsin | S | ASWAJA | Guru |
| | | E | BHS. ARAB | Guru |
| 14 | Mahsusi | P | KESENIAN | Guru |
| 15 | A. Fauzan | A | AQIDAH-AKHLAK | Guru |
| 16 | Moh.Umar,S.PdI | B | FIQIH | Guru |
| 17 | Andri Suhardi,S. Pd | F | BHS. INDONESIA | Guru |
| 18 | Bukhori Abdullah | E | BHS.ARAB | Wakil BP & Guru |
| | | T | BCTA | Wakil BP & Guru |
| 19 | Subairi, S.Pd.I | R | PENJASKES | Guru |
| 20 | Indah Tri W, S.Pd | K | MATEMATIKA | Guru |
| 21 | Siti Khoiyimah,S.Pd | K | MATEMATIKA | Guru |
| 22 | Mulyadi, S.Pd | H | BHS. DAERAH | Guru |
| 23 | Eko Dian Adi P, S.Pd | G | BHS.INGGRIS | Guru |
| 24 | Lely Rosita,S.Pd | N | EKONOMI | Guru |
| | | M | GEOGRAFI | Guru |
| 25 | Moh.Saidi | E | BHS. ARAB | Bendahara &Guru |
| | | A | AQIDAH-AKHLAK | Bendahara &Guru |
| 26 | Siti Fatimah,S.Pd | L | SEJARAH | Guru |
| | | F | BHS. INDONESIA | Guru |
| 27 | K.Imam Tabrani | T | BCTA | Guru |
| 28 | Diah Kurniasari,SP | Q | TIK | Guru |
| | | I | FISIKA | Guru |
| 29 | Moh.Ali Yasin,S.Ag | O | PKn | Guru |
| 30 | Moh.Ali Wafa,S.SosI | S | ASWAJA | Guru |
| 31 | Ninuk D.P, S.Pd | J | BIOLOGI | Guru |
| 32 | Teguh Wahyudi | R | PENJASKES | Guru |

| | | | | |
|----|-----------------------|---|---------------|-----------------|
| 33 | Wardatut Toyiyah,S.Pd | C | QURDITS | Guru |
| 34 | Moch. Baha'udin | Q | KTIK | Guru |
| 35 | Taufiq Feri Fadli | Q | KTIK | Guru |
| 36 | A. Washil, S.Pd.I | H | BAHASA DAERAH | Guru |
| 37 | Muhammad Hilmi | - | - | Guru Piket |
| 38 | Siti Maimunah | - | - | Guru Piket |
| 39 | Moch. Baha'udin | - | - | Kepala TU |
| 40 | Hilyatul Aisiyah | - | - | Wakil Kepala TU |
| 41 | Muhammad Hilmi | - | - | TU |
| 42 | P. Doni | - | - | Satpam |

7. Kondisi Siswa MTs. Miftahul Ulum Suren

Siswa-siswi MTs. Miftahul Ulum Suren plural dan heterogen, baik kebudayaan, adat ataupun status sosial orang tua, mereka berdatangan dari sekitar Jember dan juga dari luar daerah itu. Adapun jumlah murid tahun ini sesuai dengan data yang didapatkan yaitu sebanyak 457.⁷⁹ Berikut ini akan disajikan data jumlah siswa dan siswi MTs. Miftahul Ulum Suren Jember dalam klasifikasi kelas, yaitu :

| NO | KELAS | JUMLAH | | JUMLAH SISWA |
|---------------|-------|------------|------------|--------------|
| | | Laki-laki | Perempuan | |
| 1 | VIII | 57 | 84 | 141 |
| | IX | 63 | 96 | 159 |
| JUMLAH | | 186 | 271 | 457 |

8. Sarana dan Prasarana MTs. Miftahul Ulum Suren

Adapun sarana dan prasarana di MTs.Miftahul Ulum Suren adalah sebagai berikut⁸⁰:

⁷⁹ Dokumenter MTs.Miftahul Ulum Suren, 11 November 2021.

⁸⁰Dokumenter MTs. Miftahul Ulum Suren 02 Oktober 2021

| No | Jenis bangunan | Permanen | | | Luas(M2) |
|----|----------------------|----------|--------------|-------------|------------|
| | | Baik | Rusak ringan | Rusak berat | |
| 1 | Ruang Kesenian | 1 | - | - | 21 M2 |
| 2 | Ruang BP / BK | 1 | - | - | 18M2 |
| 3 | Ruang UKS | 1 | - | - | 18M2 |
| 4 | Ruang OSIS | 1 | - | - | 12M2 |
| 5 | Ruang Aula | 1 | - | - | 147M2 |
| 6 | Musholla | 1 | - | - | 163M2 |
| 7 | Kantin | 1 | - | - | 18M2 |
| 8 | Gudang | 1 | - | - | 42M2 |
| 9 | Kamar mandi/ WC Guru | 4 | - | - | 6M2 |
| 10 | Lapangan Bola Volly | 1 | - | - | 162M2 |
| 11 | Lap Bahasa | 1 | - | - | 8 M2 |
| 12 | Lap Komputer | 1 | - | - | 30 M2 |
| 13 | RuangKepala Madrasah | 1 | - | - | 6M2 |

B. Paparan Data

1. Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022

Kepala madrasah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Dalam konteks ini, mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Berbicara kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren sangatlah berpengaruh dalam menjalankan sebuah lembaga. Selain mengatur bawahannya, kepala madrasah juga harus memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi

serta mengajak seluruh bawahannya untuk bekerjasama guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dibutuhkan komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan guru, siswa, maupun karyawan lainnya agar setiap permasalahan yang dihadapi dapat terselesaikan dengan baik. Berikut wawancara dengan KH. Miftahul Arifin selaku kepala madrasah tentang kemampuan dan perannya sebagai *leader*:

Berusaha seperti Rasulullah yang selama menjadi pemimpin beliau menjadikan dirinya sebagai *uswatun hasanah*, yang dalam bahasa kita sering dikenal dengan “menjadi teladan yang baik kepada pengikutnya”. Sebagai *leader* itu berupaya pertama bagaimana guru-guru mengajar, mengerjakan tugas-tugas sesuai kompetensinya secara maksimal, kedua selain memberikan ilmu, bukan untuk kepentingan mengajar juga membimbing, mendidik dan mendampingi siswa supaya lebih dewasa karna dianggap anak sendiri oleh guru dimadrasah, apalagi notabene siswa disini semuanya mondok, jadi bimbingan dari seorang guru sangat menentukan perilaku siswanya.⁸¹

Demikian tadi ulasan kepala madrasah Miftahul Ulum Suren, yang menyatakan bahwa sebagai *leader* harus dapat berusaha sebisa mungkin seperti Rasul yang memberikan contoh baik yang baik terhadap warga madrasah. Misalnya berdasarkan pengasahan peneliti yaitu kepala madrasah hadir ke madrasah lebih awal, hal tersebut dilakukan karena bertujuan untuk membentuk warga madrasah khususnya para peserta didik dan pendidik untuk menjadi lebih disiplin. Dan sesuai tupoksi sebagai kepala madrasah dan harus punya keinginan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin yang sesuai dengan visi lembaga tersebut. Adapun visi dan misi di MTs. Miftahul Ulum Suren adalah membentuk insan akademis

⁸¹ KH. Miftahul Arifin, S.Th.I, *Wawancara kepala marasah di MTs Miftahul Ulum Suren*. 08 Juni 2021.

yang berpretasi dan *berakhlakul karimah* dengan misi melaksanakan KBM yang berbasis kurikulum terpadu. Mendorong anak didik mengenali potensi diri dan menyediakan berbagai kegiatan akademik dan non akademik untuk mengembangkannya. Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan potensi diri siswa. Melaksanakan kegiatan pembiasaan yang mendukung peningkatan ketaqwaan. Melaksanakan kegiatan pembiasaan dalam rangka menuju madrasah yang bersih dan sehat.⁸²

Maka berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dibuktikan pada dokumentasi yang terdapat pada lampiran.



Gambar 4.1
Wawancara dengan kepala madrasah 22 Agustus 2021

Selanjutnya Imam Fudhaili, M.Pd menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengembangan mutu

⁸²Observasi tanggal 08 Juni 2021.

pendidikan dengan mengembangkan kompetensi pedagogik guru sebagai bagian dari tupoksinya, sebagai berikut:

Dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru kita ada beberapa hal yang dilakukan. Pertama, saya memonitor, mengukur sejauh mana keberhasilan kualitas produk dari guru dilihat dari siswa bisa nyaman apa tidak, siswa bisa berkembang apa tidak.

Kedua, melatih guru menjadi pemimpin-pemimpin, ada koordinator- koordinator kegiatan yang sifatnya memeratakan; baik kegiatan keagamaan, maupun kegiatan siswa. Seperti kegiatan pondok ramadhan, kegiatan 17 Agustus, maulid Nabi, dll. Semua kegiatan itu ada kepanitiaannya yang ditentukan di awal tahun dan awal semester pada rapat kerja. Sehingga ketika masuk guru-guru sudah siap.

Ketiga, MTs Miftahul Ulum melakukan branding kerjasama bersama KKM untuk guru seperti pelatihan manajemen kelas, manajemen wali kelas dan lain sebagainya.⁸³

Disisi lain, berkaitan dengan kepala madrasah sebagai *leader* yaitu dengan mengembangkan kompetensi profesional KH. Subki Mudtasir selaku waka kurikulum di MTs. Miftahul Ulum Suren menyatakan sebagai berikut:

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

Iya mbak, mengikuti kegiatan kerjasama dengan KKM, yakni pada tahun itu Madrasah tentag salah satunya mentrainer, melatih guru). Pengembangan kita harus mengerucut pada visi misi lembaga. Di antaranya Berprestasi dan berakhlakul karimah, contohnya datang ke Madrasah bersalaman dengan guru, antri ketika berwudlu untuk sholat dhuha, dll. Bermutu, contohnya di MTs. Miftahul Ulum suren sendiri ada tambahan ekstrakurikuler sore yang memiliki satu tujuan yakni “kegiatan PMI, Pramuka dan Praktek Kegamaan dari hari selasa hingga kamis.”⁸⁴

Jadi sangat jelas bahwa kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di MTs. Miftahul

⁸³Imam Fudhaili, M.Pd, *Wawancara Waka Kesiswaan* di MTs Miftahul Ulum Suren 22 Agustus 2021.

⁸⁴ KH. Subki Mudatsir, *Wawancara Waka Kurikulum* di MTs Miftahul Ulum Suren. 14 Oktober 2021.

Ulum Suren adalah dengan mengikutsertakan guru dalam rapat kerja, diklat, seminar, dan workshop. Selain itu, kepala madrasah sebagai *leader* adalah dengan melatih menjadi pemimpin-pemimpin dan koordinator-koordinator kegiatan yang mengembangkan masing-masing pada bidangnya.

Kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di MTs. Mifathul Ulum Suren. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah yang merupakan *leader* pada lembaga tersebut. Karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan kepala madrasah yang profesional, maka pengembangan kompetensi profesional tenaga pendidik mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala Madrasah memahami kebutuhan Madrasah yang dipimpin.

Berikut pernyataan dari Asmadi terkait kemampuan dan perannya sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru. sebagai berikut:

Profesional itu bisa saja dikatakan terlatih dan terdidik. Menjadi guru itu kan ya harus profesional. Saya bisa mengembangkan kompetensi itu yang pertama yaitu guru mengikuti MGMP. MGMP itu perkumpulan guru sesuai dengan mata pelajaran. dan yang kedua selain MGMP yaitu guru setiap satu tahun itu saya

tunjuk untuk mengikuti diklat atau pelatihan. Diklat atau latihan itu kan dapatnya profesional. Kemudian selain diklat yaitu supervisi.⁸⁵

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa menurut kepala madrasah, profesional adalah orang yang sudah terlatih atau terdidik, dan hal tersebut harus dimiliki seorang guru. Untuk mengembangkan kompetensi profesional guru yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP, mengikutsertakan dalam diklat atau pelatihan, dan yang terakhir yaitu supervisi, sehingga dengan adanya guru yang profesional juga akan meningkatkan mutu pendidikan yang baik.

Guru sebagai seorang pendidik yang profesional harus bisa menempatkan diri sebagai fungsional transfer ilmu kepada anak didiknya yang meliputi tiga aspek, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Selain itu, guru merupakan fasilitator harus membuat dan menyiapkan bahan ajar sesuai dengan kurikulum madrasah. Maka sebagai *leader*, kepala madrasah harus dapat mewujudkan guru profesional tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Moh. Bahaudin, S.Pd.I selaku kepala tata usaha

MTs. Miftahul Ulum Suren mengatakan:

MTs. Miftahul Ulum Suren menerapkan kurikulum terbaru walaupun pelaksanaannya masih belum sepenuhnya menggunakan kurikulum itu. Ya karena juga harus melihat kondisi dari siswanya, siswanya memang banyak yang masih belum siap. Tapi tetap diusahakan untuk menerapkannya. Guru yang profesional harus mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, menguasai materi dan juga harus membuat perangkat pembelajaran. Disini saya rasa sudah seperti itu.⁸⁶

⁸⁵ Asmadi, *Wawancara Guru* di MTs Miftahul Ulum Suren 13 September 2021.

⁸⁶ Moh. Bahaudin, S.Pd.I, *Wawancara kepala TU* di MTs Miftahul Ulum Suren. 14 Oktober 2021.

Disisi lain, ibu Ninuk Dyah, M.Pd selaku guru di MTs. Miftahul

Ulum Suren juga mengatakan:

Menurut saya kompetensi profesional guru disini ya baik sudah mbak. Tapi kita tetap harus belajar. Kita kan tidak boleh puas begitu saja. Karena pendidikan sendiri kan selalu berkembang, jadi kita harus selalu bisa menyesuaikan. Nah untuk mengembangkan kompetensi profesional biasanya KH. Miftahul Arifin, selaku kepala madrasah mengadakan pelatihan dan supervisi yang dilakukan kepada para guru yang ada disini.⁸⁷

Maka berdasarkan hasil wawancara tersebut, hasil penilaian supervisi akademik di MTs. Miftahul Ulum Suren dapat dibuktikan dengan dokumentasi yang terdapat pada lampiran.

Bukti-bukti lain yang peneliti temukan dalam mewujudkan profesionalitas guru menuju mutu pendidikan adalah buku pedoman pendidikan yang coba dirumuskan oleh kepala madrasah yang didalamnya terdapat kode etik yang harus dilaksanakan oleh guru dalam meningkatkan kualitas diri dan kualitas mutu madrasah sebagaimana peneliti temukan dalam bentuk dokumen dibawah ini:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Kode Etik Guru/ Karyawan MTs. Miftahul Ulum Suren
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R
Kode Etik guru merupakan kewajiban yang harus dilakukan guru sebagai pendidikan dan tenaga kependidikan saat berada di lingkup lembaga MTs. Miftahul Ulum Suren Ledokombo Jember.

Adapun Kode Etik Guru/ Karyawan MTs. Miftahul Ulum Suren Meliputi:

⁸⁷ Ninuk Dyah, M.Pd., *Wawancara Guru di MTs Miftahul Ulum Suren*. 14 Oktober 2021.

1. Guru/ karyawan bersedia mengikuti aturan-aturan YPI. PP. Miftahul Ulum Suren.
2. Guru/ karyawan berpakaian rapi sesuai dengan standart budaya kepesantrenan, meliputi:
 - a. Memakai kopyah hitam bagi guru/ karyawan laki-laki.
 - b. Memakai krudung bagi guru/ karyawan perempuan.
 - c. Tidak memakai celana untuk guru/ karyawan perempuan.
 - d. Tidak berpakaian ketat bagi seluruh guru/ karyawan MTs. Miftahul Ulum Suren.
3. Guru/ Karyawan berkewajiban untuk mengikuti rapat rutin awal bulan.
4. Guru/ karyawan berkewajiban untuk membantu program yang telah ditetapkan Madrasah.
5. Guru bersedia melaksanakan KMB minimal 75% / bulan.
6. Guru diwajibkan datang tepat waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.
7. Guru bertugas untuk bertanggung jawab menjadikan peserta didik yang handal, mandiri dan berprestasi.
8. Guru bertugas untuk bertanggung jawab kepada kepala Madrasah dan kurikulum untuk melaksanakan dan melaporkan tugas belajar yang berupa administrasi belajar mengajar.
9. Guru siap di supervisi oleh petugas yang sudah ditetapkan lembaga.
10. Guru yang memiliki tugas mengajar tidak boleh berada di kantor saat proses belajar-mengajar berlangsung.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J. E. M. B. E. R

11. Guru yang berhalangan hadir tanpa adanya pemberitahuan/ ijin kepada pihak lembaga tidak berhak untuk mendapatkan honorium pada jam pelajaran tersebut.
12. Guru yang berhalangan hadir dengan pemberitahuan kepada pihak lembaga akan digantikan oleh guru piket yang sudah ditentukan oleh lembaga dengan konsekuensi 50% gaji mengajar guru pada jam tersebut diberikan kepada guru piket.
13. Guru tidak diperkenankan menyelesaikan pelajaran sebelum jam pelajaran selesai (bel dibunyikan).⁸⁸

Dari hasil wawancara tersebut dijelaskan bahwa guru MTs. Miftahul Ulum Suren sudah mempunyai kompetensi profesional yang baik namun tetap harus selalu dikembangkan, karena pendidikan itu sifatnya dinamis. Maka seorang guru harus mampu menyesuaikan dirinya dengan perkembangan zaman.



Gambar 4.2
Wawancara dengan guru 14 Oktober 2021

⁸⁸ *Dokumenter Buku Pedoman Pendidikan MTs. Miftahul Ulum Suren. Tanggal 14 oktober 2021*

Jadi sudah sangat jelas bahwa guru di lembaga ini benar-benar diperhatikan salah satunya dalam hal profesionalitasnya yaitu orang yang sudah terlatih atau terdidik, dan hal tersebut harus dimiliki oleh seorang guru. Dan yang dilakukan madrasah di MTs. Miftahul Ulum Suren dengan cara melalui pengamatan ketika pembelajaran di kelas. Untuk evaluasi bagi guru-guru dilakukan setiap akhir semester.

Kepala madrasah sebagai *leader* dengan mengembangkan kompetensi kepribadian guru di MTs. Miftahul Ulum Suren di mana kepala madrasah yang merupakan jabatan tertinggi di setiap lembaga. Dengan kekuasaan yang dimilikinya, seorang kepala madrasah dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya guna mencapai kepentingan lembaga. Menjadi kepala madrasah bukanlah hal yang mudah, akan tetapi jika dijalani dengan hati yang ikhlas dan penuh ketelatenan tentu akan mudah dalam mencapai tujuan lembaga secara maksimal.

Berikut petikan wawancara dengan KH. Miftahul Arifin, S.Th.I selaku kepala madrasah terkait penerimaan dan pesannya sebagai *leader* dengan mengembangkan kompetensi kepribadian guru.

Guru itu kan digugu lan ditiru, guru itu juga sebagai aktor dan aktris. Maka seluruh perilaku guru itu dapat dicontoh oleh peserta didiknya. Oleh karena itu bapak dan ibu guru harus memiliki kompetensi kepribadian seperti yang telah dicantumkan dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen maupun Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang guru. Yang pertama, dalam rapat madrasah saya selalu memberikan motivasi dan saran terhadap bapak dan ibu guru. Bagaimana bapak dan ibu guru menaati peraturan atau tata tertib, supaya anak-anak kita, peserta didik itu bisa mencontoh, meniru hal-hal yang baik, pribadi yang baik dari bapak ibuguru. Yang kedua, mengundang salah satu motivator untuk mengembangkan kompetensi seorang guru. Yang ketiga, saya selalu

mencoba guru untuk memberikan informasi yang akurat dan benar. Seperti pesan berantai. Pesan berantai ini misalkan saya memberikan pesan kepada seseorang kemudian di sampaikan kepada orang lain, orang lain tersebut menyampaikan kepada yang lain lagi, begitu seterusnya hingga kembali lagi ke saya, nah itu pesan berantai. Artinya bapak dan ibu guru harus bisa jujur, memiliki karakter tidak menambah nambahi maupun tidak mengurangi ngurangi. Kemudian yang keempat, selalu mendung dengarkan budaya kerja kementerian agama. Mengembangkan budaya kerja kementerian agama itu salah satu mengembangkan kompetensi kepribadian.⁸⁹

Dengan demikian, seorang guru haruslah mempunyai kepribadian yang baik, karena seluruh perilaku guru akan dicontoh oleh peserta didiknya. Maka dari itu, guru harus memiliki kompetensi kepribadian sebagaimana yang telah tercantum dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen maupun Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang Guru.

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Haryono, S.Pd.I selaku wakil tata usaha bidang keuangan sebagai berikut.

Pada saat rapat kepala madrasah selalu memberikan saran dan motivasi kepada para guru. Ketika rapat yang dibahas tidak hanya satu namun juga kepala madrasah memberikan saran-saran atau bisa juga nasihat. Kemudian juga sering mengundang motivator untuk mengembangkan kompetensi guru-guru. Kepala madrasah juga memberikan contoh atau tauladan yang baik.⁹⁰

Selain memberikan saran, nasihat, motivasi, dan mengundang motivator untuk para guru, kepala madrasah juga memberikan contoh atau tauladan yang baik. Pernyataan bapak haryono, S.Pd.I ini didukung oleh pernyataan dari Ibu Dyah Kurniasari, SP. yakni:

⁸⁹ KH. Miftahul Arifin, S.Th.I, *Wawancara kepala marasah di MTs miftahul ulum suren*. 22 Agustus 2021

⁹⁰ Haryono, S.Pd.I, *WawancaraGuru di MTs miftahul ulum suren* 14 Oktober 2021

KH. Miftahul Arifin, S.Th.I merupakan leader yang baik. beliau selalu memberikan contoh yang baik, tauladan yang baik. beliau tidak sungkan untuk memungut sampah yang ada di halaman madrasah ketika bersekarang, beliau juga pernah membantu satpam untuk menyediakan dan menata tempat parkir para guru. Itu salah satu contohnya.⁹¹

Pada konteks yang berbeda kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru di MTs. Miftahul Ulum Suren dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara madrasah dan masyarakat. Tujuan pendidikan akan dapat tercapai apabila adanya hubungan yang sehat dan baik antara kepala madrasah, guru, karyawan, dan masyarakat. Hubungan yang baik ini akan membantu pengembangan kompetensi guru di Madrasah, dan dengan adanya keterbukaan serta pengertian maka guru akan merasa dirinya lebih akrab dengan kepala madrasah.



Gambar 4.3
Wawancara dengan guru 14 Oktober 2021

⁹¹ Dyah Kurniasari, SP, *Wawancara dengan guru di MTs miftahul ulum suren*. 14 Oktober 2021

Berikut pernyataan dari kepala madrasah MTs. Miftahul Ulum Suren terkait kemampuan dan perannya sebagai *leader* dengan mengembangkan kompetensi sosial guru.

Dalam mengembangkan kompetensi sosial, seorang pendidik atau tenaga kependidikan harus terinspirasi kepada *hablum minallah wa hablum minan nas*. Oleh karena itu, guru yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren ini harus terinspirasi pada hal tersebut. Oleh karena itu sebagai *leader* maka kita juga melakukan beberapa terobosan dalam mengembangkan kompetensi sosial. Pertama, bersama-sama dengan siswa untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, Sebagai *leader* juga dalam rapat-rapat tertentu, saya juga memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan dengan bagaimana kita untuk mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, Setiap bertemu dengan ibu bapak guru, saya berusaha untuk mengembangkan salah satu kata memanager hati, karena kalau hati kita sudah ter-*manage* dengan bagus insyaAllah kompetensi sosial dari seseorang atau pribadi seseorang itu bagus.⁹²

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren yaitu kepala madrasah selalu menjadikan dirinya sebagai pemimpin yang bijak, arif serta memberikan *uswatun hasanah* kepada bawahannya, sehingga dengan pola yang dikembangkan oleh kepala madrasah tersebut nantinya akan mampu mengembangkan lembaga yang bermutu sesuai dengan yang dicita-citakan bersama.

2. Kompetensi kepala madrasah sebagai *manajer* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.

Manajemen bisa dilakukan dengan perilaku yang baik oleh masing-masing individu. Baik dalam mengatur lembaga maupun memustuskan

⁹² KH. Miftahul Arifin, S.Th.I, *Wawancara kepala marasah di MTs Miftahul Ulum Suren*. 22 Agustus 2021

sebuah kebijakan dalam pengelolaan lembaga tersebut, Mengelola manajemen madrasah sebenarnya bukanlah pekerjaan mudah. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan. Tugas utama yang diemban oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien. Peneliti melakukan wawancara kepada KH. Miftahul Arifin Hasan selaku kepala madrasah MTs. Miftahul Ulum Suren. Beliau mengatakan:

Sebagai manajer ada beberapa hal yang harus saya persiapkan, yaitu Menyusun program agenda kegiatan madrasah minimal dalam 1 semester. MTs. Miftahul Ulum Suren memiliki waka dan pengurus yayasan yang membantu saya selaku kepala madrasah dalam menjalankan tugas manajerialnya. Ada tupoksi yang diamanahkan kepada setiap elemen masing-masing. Tugasnya ada dalam rapat kerja dan mereka semua adalah teamwork. Tidak ada superman, supergirl, yang ada superteam.⁹³

Hasil wawancara tersebut dapat dibuktikan dengan dokumentasi yang ada di lampiran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R
 Disisi lain, Adanya hal pelaksanaan pendidikan, kepala madrasah selalu melakukan pengawasan semua kegiatan pendidikan, mulai dari proses pembelajaran, kurikulum yang digunakan sampai pada kegiatan lain yang menunjang terciptanya peningkatan mutu pendidikan.

Menurut peneliti, kurikulum yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren adalah program pendidikan yang berdasarkan dengan Kurikulum nasional dan rumusan kurikulum yang disediakan oleh Madrasah untuk

⁹³ KH. Miftahul Arifin, S.Th.I, *Wawancara kepala marasah di MTs Miftahul Ulum Suren*. 14 Oktober 2021

siswa, melalui program yang direncanakan tersebut siswa melakukan berbagai kegiatan belajar sehingga mendorong perkembangan dan pertumbuhannya sesuai dengan pendidikan yang telah ditentukan.⁹⁴

Peneliti melakukan wawancara dengan KH. Subki Mudatsir selaku Waka Kurikulum. Peneliti menanyakan sejauh apa pelaksanaan program kurikulum yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan, beliau menyatakan:

“Pelaksanaan kurikulum pendidikan yang ada di lembaga ini sangat variatif, dimana siswa diajarkan khazanah ilmu tidak hanya yang terdapat pada kurikulum nasional tapi beberapa khazanah juga diajarkan, salah satunya ilmu Ilmu Fiqih yang disesuaikan dengan kitab *sullam taufiq*, Ilmu Tasawuf dalam bahasa arab, termasuk ilmu kemasyarakatan dan pertanian serta ilmu entrepreneurship. Dan juga dalam pelaksanaannya pada pembelajaran kita mengacu pada buku pedoman berdasarkan raker mbk. Dan juga ketika pembelajaran kita gunakan cara dan metode yang tidak sama, dengan tujuan agar siswa tidak bosan dan mudah faham, misalkan kita menggunakan metode seperti berkolompok, *snowball*, dll okoknya yang sesuai lho ya. dan yang terpenting adalah guru menguasai materi dan evaluasi dari pembelajaran tersebut, sehingga kita tahu sampai sejauh mana murid memahami hal tersebut.”⁹⁵

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Hal serupa juga di sampaikan oleh Muhammad Yusuf siswa MTs.
J.E.M.B.E.R
MTs. Miftahul Ulum Suren, yaitu:

“yaa dalam melaksanakannya setiap harinya kita dilatih untuk disiplin, dan proses pembelajarannya sesuai dengan buku pedoman pendidikan, karena kita setiap awal semester di samping dikasih buku LKS juga di kasih buku pedoman pendidikan, dan guru dalam mengajar setiap harinya caranya berubah-ubah maksudnya metodenya bu, sehingga kita tidak bosan dalam proses belajar dikelas. Dan MTs Miftahul Ulum Suren sebagai lembaga pendidikan yang bertujuan mempersiapkan generasi yang berpengetahuan agama guna menunjang tercapainya mutu

⁹⁴ Observasi di MTs Miftahul Ulum Suren 14 Oktober 2021.

⁹⁵KH. Subki Mudatsir, *Wawancara Waka Kurikulum* di MTs Miftahul Ulum Suren. 14 Oktober 2021.

pendidikan Islam, maka disini juga menyelenggarakan program ekstrakurikuler. ini diselenggarakan sebagai media pengembangan bakat dan kreatifitas santri jadi, santri tidak hanya belajar agama saja. Kegiatan ekstra kurikuler yang diselenggarakan adalah sbb:

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. Pendalaman Kitab Fathul Qorib (Ing.) | 8. Kursus Bahasa (Arab & Ing.) |
| 2. Pendalaman Alfiyah & Imrithi | 9. Kursus Komputer |
| 3. Bimbingan Syawir | 10. Pelatihan Jurnalistik |
| 4. Pelatihan Dakwah | 11. Olah Vocal |
| 5. Bimbingan Tausyih | 12. Teater & Paantomim |
| 6. Bimbingan Qiro'at & Sholawat Kursus Rebana Brucci, dll) ⁹⁶ | 13. Kursus Jahit |
| | 14. Kursus Keputrian (Parsel, |



KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Gambar 4.4

Wawancara dengan siswa MTs. Miftahul Ulum Suren
14 Oktober 2021

Disisi lain program kepala madrasah sebagaimana peneliti temukan dalam pedoman pendidikan adalah pada umumnya mengatur seluruh sistem kelembagaan yang ada di lingkungan MTs. Miftahul Ulum Suren dengan upaya meningkatkan kualitas dan mutu madrasah lebih baik,

⁹⁶Muhammad Yusuf, *Wawancarasiswa (Ketua Osis)*di MTs miftahul ulum suren. 14 Oktober 2021

sebagai infrastruktur pendukung yang menjadi komponen penting dari kinerja kepala madrasah adalah melaksanakan supervisi pendidikan.

a. **Supervisi**

a.1. Supervisi pelaksanaan program pendidikan adalah kegiatan pembinaan dengan mengendalikan pelaksanaan program-program pendidikan.

a.2. Supervisi pelaksanaan program pendidikan meliputi :

- a) Pengarahan pelaksanaan program pendidikan
- b) Pembinaan dan peningkatan sumber daya manusia
- c) Pengendalian kegiatan pelaksanaan program pendidikan

a.3. Supervisi pelaksanaan program pendidikan dilaksanakan oleh :

- a) Kepala Madrasah terhadap pelaksanaan di tingkat struktural madrasah.
- b) Kepala Madrasah dibantu Wakil Kepala Bag. Kurikulum terhadap pelaksanaan di tingkat Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
- c) Kepala Madrasah dibantu Wakil Kepala Bag. Kesiswaan terhadap pelaksanaan Aktivitas Siswa.

a.4. Teknik dan pelaksanaan supervisi ditetapkan dalam buku Petunjuk Supervisi Pendidikan.

J E M B E R

Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan profesinya, kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi dan evaluasi secara berkala. Melalui kegiatan tersebut akan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya diupayakan solusi atau tindak lanjut tertentu,

⁹⁷Dokumenter Buku Pedoman Pendidikan MTs. Miftahul Ulum Suren. Tanggal 14 Oktober 2021.

sehingga guru dapat memperbaiki kelemahannya sekaligus mempertahankan keunggulannya.

Berikut pernyataan dari Ibu Fatimah, S.Pd selaku guru MTs. Miftahul Ulum Suren.

Untuk evaluasi kepala madrasah bersama waka kurikulum masuk kelas-kelas, jadi beliau mensupervisi sekaligus mengevaluasi. Karena memang tugas pokoknya ya disitu, mensupervisi guru-guru. beliau berdua masuk juga dikelas, tiba-tiba duduk dibelakang, mendengarkan. Kemudian beliau akan memberikan saran, artinya ketika mengajar misalnya ada yang salah, beliau berdua tidak pernah menyalahkan namun memberikan saran dan masukan.⁹⁸



J E M B E R Gambar 4.5

Wawancara dengan guru MTs. Miftahul Ulum 14 Oktober 2021

Setelah dilaksanakannya supervisi dan evaluasi kepada maka kepala madrasah dan waka kurikulum melakukan tindak lanjut. Hal ini sebagai upaya pengembangan kualitas mutu yang ada di lembaga. Berikut pernyataan kepala madrasah KH. Miftahul Arifin, beliau menyatakan bahwa:

⁹⁸ Fatimah, S.Pd, *Wawancara dengan guru di MTs Miftahul Ulum Suren* 14 Oktober 2021

Supervisi ini merupakan kegiatan yang direncanakan dan ditujukan pada aspek kualitatif Madrasah. Jadi ya dengan supervisi bisa membantu guru yaitu ya melalui dukungan dan evaluasi pada proses pembelajarannya yang dapat meningkatkan hasil belajar dan memberi jawaban pada pertanyaan bagaimana siswa belajar lebih baik lagi. dan untuk selanjutnya apabila ada yang dalam pelaksanaannya kurang maksimal dalam pembelajaran kita berikan motivasi kepada guru, dan saya dengan waka kurikulum bekerjasama untuk melakukan training, mengikutsertakan guru mengikuti workshop, dan tindak lanjut ini saya lakukan pada akhir semester saat kita rapat dengan dewan guru dan harapan saya ya di semester depan harus lebih baik lagi.⁹⁹

Hal yang sama di ungkapkan oleh KH. Subki Mudatsir selaku

Waka Kurikulum:

“iya mbk, saya bersama KH. Miftahul Arifin sebagai kepala madrasah kita melakukan supervisi dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan program berjalan. Jika ada yang sudah bagus ya harus dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi. Dan apabila jika ada yang kurang kita selalu memberi saran, motivasi dan masukan. kepada guru. mengikutsertakan guru untuk diklat, workshop tentang pembelajaran”.¹⁰⁰

Hal demikian juga disampaikan oleh ibu Fatimah selaku guru di MTs. Miftahul Ulum Suren, berkaitan dengan tindak lanjut beliau mengungkapkan bahwa.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

“ya begini mbk, setelah kepala madrasah dan waka kurikulum melakukan evaluasi, seperti yang saya sampaikan waktu itu beliau tidak menyalahkan kita tapi ya memberi masukan, motivasi dan saran juga. lalu hal tersebut juga di sampaikan pada saat kita rapat akhir semester mbk. Itu sebagai bahan evaluasi kita semuanya dan beliau juga mengikutsertakan kita mengikuti pelatihan seperti workshop, diklat, seminar. Dan harapan beliau kita harus lebih baik lagi pada semester yang akan datang”.¹⁰¹

⁹⁹ KH. Miftahul Arifin, S.Th.I Wawancara dengan kepala madrasah di MTs Miftahul Ulum Suren, 02 Januari 2022

¹⁰⁰ KH. Subki Mutdatsir Wawancara dengan kepala madrasah di MTs Miftahul Ulum Suren, 02 Januari 2022

¹⁰¹ Fatimah, S.Pd, Wawancara dengan kepala madrasah di MTs Miftahul Ulum Suren, 02 Januari 2022

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren yaitu kepala madrasah selalu melakukan proses perencanaan program, pelaksanaan, pengawasan sampai pada evaluasi, serta tindak lanjut program pendidikan yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren, sehingga dengan pengelolaan yang dikembangkan oleh kepala madrasah mampu mengembangkan lembaga yang bermutu sesuai dengan yang dicita-citakan bersama.

C. Temuan Penelitian

Pada bagian ini akan di analisis sesuai dengan fokus masalah yang akan diajukan untuk selanjutnya di interpretasikan. Analisis data dilakukan untuk menganalisa apakah data yang telah diperoleh dalam pendidikan sudah valid dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dari hasil paparan penelitian, maka peneliti menemukan beberapa temuan sebagai berikut:

1. **Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.**

Salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara memberikan *uswah hasanah* kepada semua elemen yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren, disisi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan cara mengembangkan kompetensi pedagogik guru sebagai bagian dari tupoksinya, selain kompetensi pedagogik juga ada kompetensi professional dan sosial, upaya ini dilakukan oleh kepala madrasah agar lembaga tersebut bisa meningkatkan

mutu pendidikan dengan cara meningkatkan tupoksi guru, begitu juga dengan siswa, kepala madrasah memberikan aturan agar siswa tidak keluar dari frame yang sudah dicita-citakan madrasah sesuai dengan visi dan misi yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren.

Disisi lain, peneliti juga dapat menganalisa bahwa semua program-program yang diberikan oleh kepala madrasah selalu memberikan inovasi baru dalam meningkatkan kualitas mutu madrasah, mulai dari guru diberikan bekal pelatihan dan lain sebagainya, serta siswa juga disibukkan dengan kegiatan ekstrakurikuler dalam menunjang kemampuannya.

2. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2021/2022.

Tugas utama yang diemban oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Pada pelaksanaan yang efektif dan efisien yang kepala madrasah lakukan dengan cara menerapkan sebagai berikut:

1. Menyusun program kerja sebagai bagian dari perencanaan pendidikan
2. Melakukan pengawasan dari semua kegiatan yang dilaksanakan
3. Mengevaluasi semua rangkaian kegiatan yang ada di MTs. Miftahul Ulum Suren sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan
4. Melakukan tindak lanjut dari semua kegiatan yang dilakukan, dengan tujuan untuk mengembangkan mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren.

Tabel 4.1
HASIL TEMUAN

| No. | Fokus Penelitian | Komponen | Temuan |
|------------|---|--|--|
| 1 | Kompetensi kepala madrasah sebagai <i>leader</i> dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi kepribadian 2. Kompetensi Profesional 3. Kompetensi Sosial | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi <i>Uswah Hasanah</i> 2. Sepervisi, Mengikutsertakan guru MGMP, Workshop dll 3. <i>Hablum Minallah</i> dan <i>Hablum Minan Nas</i> |
| 4 | Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022. | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Plan</i> 2. <i>Do</i> 3. <i>Check</i> 4. <i>Act</i> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan Program Kerja 2. Menjalankan Manajerial 3. Evaluasi Program 4. Tindak lanjut program |



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

BAB V PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil interview yang dilakukan untuk mempertajam hasil dari penelitian maka berikut ini difokuskan pada pembahasan temuan hasil penelitian tentang “Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022”. Oleh karena itu dalam fokus penelitian tersebut diarahkan pada dua hal yaitu pada: 1) Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022, 2) Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022.

Sehingga peneliti dapat memperhatikan dan menelaah dari hasil observasi dan wawancara secara mendalam terhadap para narasumber yang dilengkapi dengan dokumentasi, maka dipaparkan deskripsi tentang temuan dan hasil penelitian yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren, yang meliputi kemampuan kepala madrasah sebagai *leader* dan manajer. Dari hasil temuan tersebut, kemudian peneliti melakukan sebuah analisis untuk hasil penelitian yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren kecamatan Ledokombo kabupaten Jember. Analisis ini dilakukan dengan melihat fakta-fakta dan temuan dilapangan sebagaimana yang telah dideskripsikan terlebih dahulu dan membandingkannya dengan konsep maupun teori yang ada dalam kepala

madrasah sebagai *leader* dan manajer lalu peneliti akan memfokuskan pembahasan sesuai persoalan selanjutnya dari penelitian ini yaitu: kompetensi kepala madrasah sebagai leader dan manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs. Miftahul ulum Suren kecamatan Ledokombo di kabupaten Jember tahun pelajaran 2021/2022.

A. Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022.

Kompetensi atau kemampuan harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin madrasah. Kepala madrasah merupakan seorang guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk memimpin madrasah yang didalamnya terdapat aktifitas pembelajaran.¹⁰² Sebagai leader kepala madrasah berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan teraga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah serta melakukan pendelagasian tugas.

Selain tipologi fungsi telah disebutkan sebelumnya, sebenarnya yang lebih substansial dalam konsep kepemimpinan kepala madrasah adalah penjelasan perannya dalam menjadi *leader* dan manajer. Sebagaimana diungkapkan oleh Koontz dalam Gunawan, keterampilan yang harus dimiliki seorang *leader* dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan ada empat meliputi: otoritas pemimpin, kemampuan menyatukan *human resources*, mengembangkan iklim kerja dan mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan.¹⁰³

¹⁰² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 83

¹⁰³ Konntz, *Manajemen, Terjemahan Hutahurug. G.*, (Jakarta: Erlangga 1990), 82

Selain empat peran penting tersebut diperlukan juga kualitas kepemimpinan seorang kepala madrasah. Ada juga Empat peran penting kepala madrasah tersebut mencakup empat aspek yang telah diungkapkan oleh Elsbree yaitu: *pesonality*, kepala madrasah yang efektif harus memelihara hubungan baik secara umum seperti memiliki sifat bersahabat terhadap orang lain, responsif, antusias, murah hati, spontan percaya diri, bebas dari perasaan takut dan kebimbangan. *Purpose*, kepala madrasah selaku pemimpin kelompok harus bisa memformulasikan tujuan organisasi dan menginformasikan kepada bawahannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan. *Knowledge*, kepala madrasah harus mempunyai otoritas, pengetahuan luas, dan keputusan secara tepat dan akurat. *profosinal Skill*, kepala madrasah harus memiliki keterampilan profesional yang efektif dalam fungsi-fungsi administrasi pendidikan.¹⁰⁴

Dalam konteks ini, kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren sebagaimana yang diungkapkan oleh peneliti dari hasil penelitiannya terdapat beberapa kompetensi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah antara lain; berusaha sebisa mungkin seperti Rasul yang memberikan contoh baik, sesuai tupoksi sebagai kepala madrasah dan harus punya keinginan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, selain itu kepala madrasah sebagai *leader* dalam mengembangkan mutu pendidikan dengan mengembangkan kompetensi pedagogik guru sebagai bagian dari tupoksinya, disisi lain kepala madrasah

¹⁰⁴ Hidayati, T.R., *Kepemimpinan Permpuan Kepala Madrasah dalam Konteks Pengajaran*, 67

sebagai *leader* juga mengembangkan kompetensi professional sebagai wujud tercapaian tujuan pendidikan, sehingga tidak jarang kepala madrasah melakukan supervisi kepada bawahannya, lebih-lebih supervisi yang dilakukan kepada guru yang ada disana. Kompetensi kepribadian dan sosial juga bagian yang ditekankan oleh kepala madrasah dalam menjalankan roda organisasinya, beberapa terobosan dalam mengembangkan kompetensi sosial. Pertama, bersama-sama dengan siswa untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, Sebagai *leader* juga dalam rapat-rapat tertentu, saya juga memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan dengan bagaimana kita untuk mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Dalam diagram keseluruhan dapat digambarkan sebagai berikut:



Dari diagram diatas kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren adalah menjadikan dirinya sebagai *uswatun hasanah*, yang dalam bahasa kita sering dikenal dengan “menjadi teladan yang baik kepada pengikutnya”.

Sebagai *leader* itu berupaya pertama bagaimana guru-guru mengajar, mengerjakan tugas-tugas sesuai kompetensinya secara maksimal, kedua selain memberikan ilmu, bukan untuk kepentingan mengajar juga membimbing, mendidik dan mendampingi siswa supaya lebih dewasa karna dianggap anak sendiri oleh guru dimadrasah.

B. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam Pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022.

Kepala madrasah sebagai manajer diharapkan dapat menyangkut tentang bagaimana pemimpin menyatukan sub unit kerja lembaga, melakukan perencanaan, implementasi dan memberikan *support* pada bawahannya. Khususnya dalam hal ini adalah para pendidik. Sehingga, peran tindakan kepemimpinannya dalam hal ini adalah strategi penyatuan dan distribusi unit kerja, perencanaan, dan implementasi kebijakan serta dukungan yang diberikan.¹⁰⁵

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan seluruh anggotanya baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yaitu:

1. Memberdayakan semua tenaga kependidikan melalui kerja sama yang kooperatif, hal ini di maksudkan untuk meningkat kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang professional kepala madrasah harus

¹⁰⁵ Bodla dan Nawas, Comparative Study of Full Range Leadership Model Among Faculty Member In Public and Private Sector, Internatonal Journal og Business and Management, Vol 4. No 4 Tahun 2014, 208-2014.

menjalin kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain dalam setiap melakukan kegiatan.

2. Memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas keprofesiannya.
3. Melibatkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.¹⁰⁶

Dalam konteks ini, Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan mutu pendidikan di MTs Miftahul Ulum Suren sebagai manajer ada beberapa hal yang harus dipersiapkan, seperti Menyusun program agenda kegiatan madrasah minimal dalam 1 semester. MTs. Miftahul Ulum Suren memiliki waka dan pengurus yayasan yang membantu kepala madrasah dalam menjalankan tugas manajerialnya. Ada tupoksi yang diamanahkan kepada setiap elemen masing-masing. Tugasnya ada dalam rapat kerja dan mereka semua adalah teamwork. Tidak ada *superman, supergirl*, yang ada *superteam*.

Disisi lain, dalam hal pelaksanaan pendidikan, kepala madrasah selalu melakukan pengajaran semua bagian pendidikan, mulai dari proses pembelajaran, kurikulum yang digunakan sampai pada kegiatan lain yang menunjang terciptanya peningkatan mutu pendidikan. MTs Miftahul Ulum Suren Sebagai lembaga pendidikan yang bertujuan mempersiapkan generasi yang berpengetahuan agama guna menunjang tercapainya mutu pendidikan Islam, maka MTs. Miftahul Ulum menyelenggarakan program pendidikan, yaitu: Program ekstra kurikuler ini diselenggarakan sebagai

¹⁰⁶Mulyasa, *menjadi kepala Madrasah professional*, 2006. 104-105

media pengembangan bakat dan kreatifitas santri jadi, santri tidak hanya belajar agama saja.

Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan profesinya, kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi dan evaluasi secara berkala. Melalui kegiatan tersebut akan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya diupayakan solusi atau tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kelemahannya sekaligus mempertahankan keunggulannya.

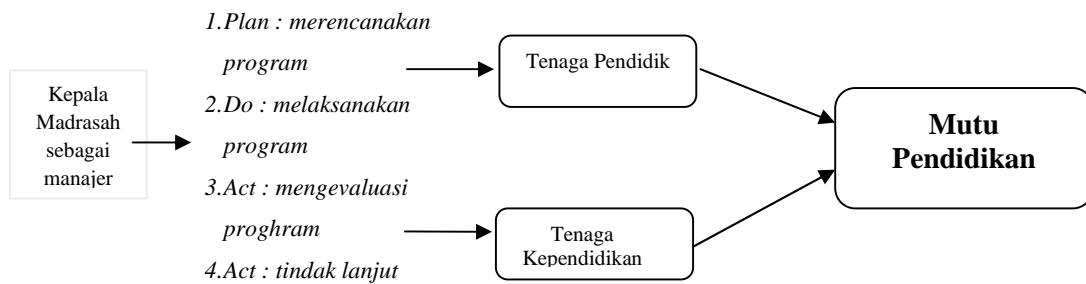
Untuk evaluasi kepala madrasah bersama waka kurikulum masuk kelas-kelas, jadi beliau mensupervisi sekaligus mengevaluasi. Karena memang tugas pokoknya disitu, mensupervisi guru-guru. beliau berdua masuk juga dikelas, tiba-tiba duduk dibelakang, mendengarkan. Kemudian beliau akan memberikan saran, artinya ketika mengajar misalnya ada yang salah beliau berdua tidak pernah menyalahkan namun memberikan saran.

Pada tahun selanjutnya adalah tindak lanjut pada tahap ini kepala madrasah bersama waka kurikulum melakukan tindak lanjut dengan hal tersebut juga di sampaikan pada saat kita rapat akhir semester. Itu sebagai bahan evaluasi kita semuanya dan beliau juga mengikutsertakan kita mengikti pelatihan seperti workshop, diklat, seminar. Dan harapan beliau kita harus lebih baik lagi pada semester yang akan datang.

Ulasan diatas menggabarkan pentingnya manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka mengembangkan mutu pendidikan

lebih baik kedepannya. Konsep ini dapat dilihat seperti yang ada pada bagan di bawah ini:

Bagan 5. 3. Kepala madrasah sebagai manajer



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data dan analisis yang penulis paparkan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi kepala madrasah sebagai *leader* dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022 adalah: (a) Pada aspek kepribadiannya yaitu sebagai *top leader* selalu menjadikan dirinya *uswah hasanah*. (b) Pada aspek supervisi yaitu kepala madrasah membentuk guru untuk menjadi profesional dengan mensupervisi, mengikutsertakan bawahannya mengikuti diklat, workshop, MGMP. (c) Pada aspek sosial yaitu kepala madrasah melakukan *habluminallah* dan *habluminannas*.
2. Kompetensi kepala madrasah sebagai manajer dalam Pengembangan mutu Pendidikan Di MTs Miftahul Ulum Suren Tahun pelajaran 2021/2022. Yaitu dengan kompetensi manajerialnya kepala madrasah mempersiapkan program di awal semester dengan mengajak dewan guru melakukan program kerja, yaitu: (a) *Plan* yaitu membuat promes/prosem. (b) *Do* yaitu melaksanakan program dalam proses pembelajaran dan ekstrakurikuler. (c) *Check* yaitu melaksanakan evaluasi yaitu dengan mensupervisi. (d) *Act* yaitu melakukan tindak lanjut pada akhir semester dengan memotivasi, saran, masukan.

B. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka penulis merekomendasikan saran-saran sebagai berikut:

1. Pada kepala madrasah dengan kemampuannya sebagai *leader* dan *manager* dalam pengembangan mutu pendidikan di harapan perlu untuk selalu mengoptimalkan perannya. Agar visi dan misi lembaga dapat tercapai dengan maksimal.
2. Pada lembaga supaya selalu menjaga dan memaksimalkan pengembangan potensi mutu lembaga. Dan juga diterapkan kerja sama untuk mendukung kepala madrasah dalam mengimplementasikan kemampuannya untuk mencetak generasi yang berprestasi melalui didikan para guru yang memiliki kompetensi sesuai bidangnya masing-masing.
3. Peneliti masih menyadari terdapat banyak kekurangan dalam penelitian ini, diharapkan penelitian dilanjutkan pada penelitian berikutnya. Umatnya, Be'kattu, luhgan, Sompotani kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR RUJUKAN

- A.F, James . 1982. *Manajemen, Prentice/Hall International*. New York : Englewood Cliffs
- Aziz, Amrullah. 2015. Peningkatan Mutu, *Jurnal Studi Islam*. 10,(2)
- Crosby, Philip. *Quality without Tears The Art of Hassle Free Management*. New York: Mc.Graw Hill Inc, 1984
- Departemen Agama RI. 2007. *Al-Quran Dan Terjemah Special for Women*, Bandung: Sygma exagrafika
- Ekosiswoyo. 2007. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pecapaian Kualitas Pendidikan. *Ilmu Pendidikan*, no 2: 14
- Fleishman, Edwin A. & James G. Hunt. 1973. *Current Development in Study of Leadership*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Hatta, Ahmad. 2009. *Tafsir Quran Perkata*. Jakarta: Maghfirah Pustaka
- Hamidi. 2004. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang
- Herawan, Endang. 2014. *Kepemimpinan Mutu Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12
- Hidayat, Imam Machali. 2018. *The Hand Book of Education Management*. (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group
- Husaini, Ahmad. 2019. *Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se- Kabupaten Banjar*. Banjarmasin: Universitas Islam Negeri(UIN) Antasari Banjarmasin
- Hosyairi. 2017. *Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI At-Taqwa Bondowoso*, Jember: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- Hoy, C. Jardine, C. B. and Wood, M. 2005. *Improving Quality in Education*. London and New York: Falmer Press. 11-12
- Huberman, Miles, M.B, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. (USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press)

- Inayawati, Fina. 2020. *Strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan Miftahul Waritsin Sukowono kabupaten Jember Tahun pelajaran 2019/2020*. Jember: Institut Agama Islam Negeri Jember
- Jabur. 2018. *Manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTs. Negeri 4 Muna, .* Kendari: Institut Agama Islam Negeri Kendari
- Lestari Lesti.2019. *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kualitatif di Mts Masyariqul Anwar Labuan Caringin)*. Serang: Universitas Islam Negeri (UIN) Serang
- Lexy, Moleong, 2005. *Metodologi Penelitian kualitatif* . Bandung: PT Rema Rosda Karya
- LM, Spencer, dan Spencer, SM. 1993 *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons. New York
- Malarita, 2019. *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Budaya Mutu MAN 2 Model Medan*, Sumatera Utara, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
- Muhaimin. 2010. *Manajemen pendidikan “aplikasinya dalam penyusunan Rencana pengembangan sekolah/madrasah*. Jakarta: Kencana
- Muhith, Abd. 2017. *Dasar-dasar manajemen mutu terpadu dalam pendidikan*, Yogyakarta: Samudra biru
- Mulyasa, E. 2006. *menjadi kepala sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Nadif, Ahmad. 2019. *Peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru MTs. Satu Atap Assiddiqi di desa sepanjang kecamatan Glenone kabupaten Banyuwangi*, Jember: Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember,
- Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah
- Qomar, Mujamil. 2013. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Rahayu, Siwi. 2016. *Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MI Al-Khoiriyah Pleret Bantul*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri (UIN) Yogyakarta
- Rakhmaini Indah Sari, Putiha. 2016. *Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 (Model) Lubuklinggau*. Bengkulu: institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu

- Sallis, E. 2005. *Total Quality Management in Education*. published in the Taylor & Francis e-Library
- Samani, Muchlas dkk. 2009. *Manajemen sekolah*. Yogyakarta: Adi cita karya nusa
- Subagyo, Joko P. 1997. *Metode Penelitian: Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kualitatif R @ D*. Bandung: Alfabeta
- Suhardan, Dadang . 2010. *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta,
- S. Jerome, Arcaro. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rina Widyasari, Rully. 2020. *leadership intelligence kepala madrasah dalam pengembangan mutu inovasi pendidikan (Studi Kasus Di MTsN 1 Ponorogo)*. Ponorogo: Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo
- Tamrin, Muhammad. 2021. *strategi kepala madrasah dalam pengembangan mutu sarana dan prasarana pendidikan di madrasah ibtidaiyah ta'alumussibyan sitanggal kabupaten brebes*, purwokerto: Institut Agama Islam Negeri(IAIN) Purwokerto
- User Usman, Moch. 2011. *Menjadi Guru Profesioanl*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Tri Kuntoro, Alfian. 2019. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam* , *JURNAL KEPENDIDIKAN, (E) M B E R*
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta Raja Grafindo Persada



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

JEMBER

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Arveta Uflihatul Afifah
Tempat Tanggal Lahir : Jember, 14 Februari 1991
NIM : 0849119005
Judul : Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai *Leader*
Dan Manajer Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Miftahul
Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran
2020/2021

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Naskah tesis ini secara keseluruhan merupakan hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan sepanjang pengetahuan saya, penelitian tentang : Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai *Leader* Dan Manajer Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Suren Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021, sebagaimana judul tesis ini belum pernah dilakukan ataupun ada kemungkinan judul sebatas judul akan tetapi berbeda masalahnya.
2. Naskah tesis ini menurut saya sangat penting untuk dilakukan penelitian, mengingat belum adanya kejelasan yang secara tegas dijadikan dasar dalam menyikapi masalah tersebut

Demikian pernyataan saya ini agar dimaklumi oleh semua pihak.

Jember, 26 Janurai 2022.

Saya yang menyatakan,



Arveta Uflihatul Afifah
NIM. 0849119005

JURNAL PENELITIAN

Kompetensi kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan di
MTs. Miftahul Ulum Suren kecamatan LedokOmbo kabupaten Jember
Tahun Pelajaran 2020/2021

| No | Tanggal | Jenis kegiatan | Tanda Tangan |
|----|-------------------|--|---|
| 1 | 20 Mei 2021 | Menyerahkan Surat penelitian |  |
| 2 | 08 Juni 2021 | Silaturahmi dan interview dengan kepala madrasah |  |
| 3 | 22 Agustus 2021 | Wawancara dengan waka kesiswaan |  |
| 4 | 02 September 2021 | Wawancara dengan waka kurikulum |  |
| 5 | 13 September 2021 | Wawancara dengan Guru |  |
| 6 | 30 September 2021 | Wawancara dengan kepala madrasah |  |
| 7 | 30 September 2021 | Wawancara dengan Guru |  |
| 8 | 14 Oktober 2021 | wawancara dengan kepala TU |  |
| 9 | 14 Oktober 2021 | Wawancara dengan guru |  |
| 10 | 11 November 2021 | Wawancara dengan staff TU |  |
| 11 | 13 November 2021 | Wawancara dengan kepala TU |  |

Jember, 13 November 2021

Kepala



Miftahul Arifin Hasan, S.Th.I



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.iainjbr@gmail.com

No : B.1039/In.20/PP.00.9/PS/5/2021 20 Mei 2021
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.
Kepala M.Ts Miftahul Ulum Suren

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 : Arveta Uflihatul Afifah
NIM : 0849119005
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : S2
Judul : Kompetensi Kepala Madrasah dalam
Penegembangan Mutu Pendidikan di M.Ts
Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo
Kabupaten Jember Tahun Pelajaran
2020/2021
Pembimbing 1 : Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.
Pembimbing 2 : Dr. Khotibul Umam, MA.
Waktu Penelitian : ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di
terbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur




Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.
NIP. 196101041987031006



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM SUREN
MADRASAH TSANAWIYAH

MIFTAHUL ULUM SUREN

NSM : 121235090069

TERAKREDITASI : A

Alamat : Jl. Cendrawasih No. 17 Suren Ledokombo 68196 Jember Jawa Timur, Tlp (0331) 522018
Email : mts.miftahululum1suren@gmail.com – website : <https://mtsmifulsuren.websites.co.in/>

SURAT KETERANGAN

Nomor : MTs.MU/KUR.0.5/176/XI/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Miftahul Arifin Hasan, S.Th.I
Jabatan : Kepala Madrasah
Lembaga : MTs. Miftahul Ulum Suren

Dengan ini, kami menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Arveta Uflihatul Afifah
NIM : 0849119005
Jurusan/Prodi/Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : S2
Universitas : UIN KH. ACHMAD SIDDIQ

Telah melaksanakan penelitian **TESIS** dengan judul "*Kompetensi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan di MTs. Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2020/2021*" terhitung sejak tanggal 20 Mei 2021 sampai dengan 20 Agustus 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 13 November 2021
Kepala


Miftahul Arifin Hasan, S.Th.I

Promes semester 1 Tahun 2020-2021

| NO | PROGRAM | URAIAN KEGIATAN | TARGET PENCAPAIAN | SASARAN | ANGGARAN | | WAKTU | PENANGGUNG JAWAB |
|---|--|--|---|-------------------------|----------|---------------------|--|--|
| | | | | | JUMLAH | SUMBER | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. | Persiapan KBM | a. Struktur kurikulum Standart - Kelas VII K. 13 - Kelas VIII,IX K. 13 | a. Sesuai target kurikulum | Guru – Siswa | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| | | b. Penambahan jumlah jam belajar formal siswa - 07.15 – 07.30, Pembacaan yasin - 14.00 – 15.00, Kelas unggulan, ekstrakurikuler, remedial dan pengayaan serta pengembangan diri sesuai dengan rencana program kelas unggulan (sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan) | b. Siswa dapat belajar lebih teratur - 100% tidak mengalami kesulitan terhadap materi MP prasat - Berjalan efektif sesuai jadwal - Siswa terlambat, tuntas - Siswa cepat, berprestasi dan unggul - Semua siswa mengikuti minl ekskul | Siswa | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| | | | | Siswa | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| | | | | Siswa Siswa Siswa | | | Sepanjang Thn Mengikuti perkembangan Sepanjang Thn | Guru Mata Pelajaran Wakakur- Wakasis Wakasis |
| c. Penambahan jam belajar untuk mata pelajaran tertentu (Kelas IX), diantaranya (study Club/Pengembangan Diri) - Bhs. Inggris - Bhs. Arab - Agama - Matematika - IPS - IPA - Dll | c. Semua siswa tuntas belajar, khususnya mata pelajar inti | Guru-Siswa | | | | Guru Mata Pelajaran | | |
| | d. Pembagian tugas mengajar yang proporsional | d. Semua guru mendapat pembagian tugas merata | Guru | | | Juli 2020 | Wakakur | |
| | e. Pengaturan jadwal mengajar yang efektif | e. Siswa dapat belajar dengan baik | Guru-Siswa | | | Juli 2020 | Wakakur | |

Promes semester 1 Tahun 2020-2021

| NO | PROGRAM | URAIAN KEGIATAN | TARGET PENCAPAIAN | SASARAN | ANGGARAN | | WAKTU | PENANGGUNG JAWAB |
|------------------------------------|--|--|---|------------|---------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| | | | | | JUMLAH | SUMBER | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | f. Penyusunan perangkat KBM (kurikulum KTSP atau 2004) | f. Semua guru memiliki perangkat KBM sesuai MP | Guru | | | Oktober 2020 | Guru Mata Pelajaran |
| 2 | Pelaksanaan KBM | a. Penyajian program pembelajaran | a. KBM berjalan efektif | Guru | | | Sesuai jadwal | Guru mata pelajaran |
| | | b. Melakukan keg. Evaluasi | b. 80 % siswa tuntas belajar | Guru | | | Akhir PB | Guru mata pelajaran |
| | | c. Melakukan Keg. Remedial | c. 100 % siswa tuntas belajar | Guru | | | Stl. Evaluasi | Guru mata pelajaran |
| | | d. Tertib Administrasi | d. Seluruh aktivitas guru dan siswa terdokumentasikan dengan rapi | Guru-Siswa | | | Sepanjang thn | Guru dan TU |
| | | e. Penilaian | e. Nilai raport diberikan secara adil | Guru | | | Jan, '20 & Jul' 21 | Guru mata pelajaran |
| | | f. Disiplin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas - Tidak pernah meninggalkan kls - Pemberian tugas maks. 2 % - Mampu menjadi panutan | f. 100 % guru mengajar tepat waktu | Guru | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| | | g. Pemanfaatan media belajar modern | g. Media elektronik dioptimalkan dan metode ceramah dikurangi | Guru | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| h. Perpustakaan Sbg. Pusat Belajar | h. Siswa dapat belajar mandiri di perpustakaan. Dengan tugas terstruktur | Guru – Siswa | | | Sepanjang Thn | Koord. Perpustakaan | | |
| 3 | Peningkatan Kualitas SDM | a. Mengirimkan guru dalam keg. Diklat, seminar dll | a. 25 % guru mengikuti keg. Diklat, seminar dll | Guru | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| | | b. Memberikan kesempatan | b. Mengirim guru ke pa | Guru | | | Sepanjang Thn | Kepala Madrasah |

Promes semester 1 Tahun 2020-2021

| NO | PROGRAM | URAIAN KEGIATAN | TARGET PENCAPAIAN | SASARAN | ANGGARAN | | WAKTU | PENANGGUNG JAWAB |
|----|--|---|--|----------------------------------|----------|--------|--|-------------------------------------|
| | | | | | JUMLAH | SUMBER | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| | | guru kuliah ke jenjang S1 | beasiswa kuliah S1 | | | | | Wakakur |
| | | c. Memberikan kesempatan guru kuliah ke jenjang S2 | c. 1 orang kuliah ke S2 dengan atau tanpa beasiswa | Guru | | | | Kepala Madrasah Wakakur |
| | | d. Optimalisasi peranan ke MP | d. Memiliki program kerja | Guru | | | Sepanjang thn | Wakakur |
| | | e. Memberikan kesempatan dalam lomba prestasi | e. Ada guru dan siswa yang memperoleh penghargaan akademik dari luar madrasah | Guru – Siswa | | | Sepanjang Thn | Wakakur |
| 4 | Sukses UAN dan Masuk sleksi MA/SMA/SMK | a. Bimbingan khusus UN/UASBN b. Masuk MA/SMA/SMK melalui PMDK | a. Semua peserta ujian lulus b. 10 % lulusan dapat diterima MA/SMA/SMK melalui PMDK Pemantauan khusus calon Peserta | Siswa Siswa | | | Sepanjang Thn Sepanjang Thn | Panitia UAN Wali kelas |
| 5. | Pelaksanaan MGMP dan lain-lain. ¹ | a. Pelatihan/ Diklat MGMP sesuai dengan mata pelajarannya b. Menyusun Materi Ajar berbentuk modul atau LKS c. Menerbitkan Modul / LKS yang telah disusun. | a. Pemantapan guru mata pelajaran b. Semua guru melakukan penusunan modul atau LKS yang menjadi refrensi lembaga sesuai dengan kurikulum yang digunakan. c. Penerbitan modul / LKS | Guru Guru Guru - Siswa | | | Sepanjang Thn Sesuia Kurikulum yang berlaku Semester 2 | Wakakur Wakakur Bendahara |



¹Dokumenter Buku Pedoman Pendidikan M.Ps. Miftahul Uloom Suruh. Tanggal 14 Oktober 2021.

a. Kode Etik Siswa MTs. Miftahul Ulum Suren

Kode etik siswa tidak jauh berbeda dengan guru, yaitu aturan yang wajib ditaati dan harus dilakukan siswa sebagai siswa dan peserta didik saat berada di lingkungan lembaga MTs. Miftahul Ulum Suren Ledokombo Jember.

Adapun kode etik siswa MTs. Miftahul Ulum Suren Ledokombo Jember meliputi:

1. KEHADIRAN SISWA

- a. Hadir setiap hari efektif belajar, masuk kelas pagi pukul 07.15 WIB.
- b. Siswa yang mendapatkan bagian piket harus berada di dalam ruang belajar 10 menit sebelum pelajaran dimulai.
- c. Jika meninggalkan ruang belajar sebelum waktunya harus seijin guru mata pelajaran.
- d. Jika meninggalkan sekolah sebelum waktunya harus seijin guru piket dan wali kelas.
- e. Pada jam istirahat tidak keluar lingkungan sekolah.

2. KETERLAMBATAN HADIR SISWA/SISWI.

- a. Dinyatakan terlambat bila hadir setelah bel tanda pelajaran dimulai sudah berbunyi.
- b. Guru piket dapat memberikan ijin untuk mengikuti pelajaran berikutnya dengan surat ijin khusus.

- c. Guru piket dapat memberikan hukuman fisik terukur, mendidik dan mengarahkan untuk menunggu dilapangan (depan sekolah) sebelum masuk ruang belajar pada jam pelajaran berikutnya.
- d. Lima kali terlambat (komulatif) akan mendapat surat pemberitahuan - peringatan (yang ditujukan kepada orang tua).

3. KETIDAKHADIRAN SISWA/SISWI.

- a. Sakit dinyatakan dengan surat keterangan dokter dari instansi yang berwenang (klinik puskesmas, dll yang sejenis).
- b. Ijin dinyatakan dengan surat dari orang tua dan dilampiri fotocopy KTP orang tua penanda tangan surat.
- c. Tidak menginformasikan ketidakhadiran melalui telepon.
- d. Dinyatakan Alpa jika tidak ada pemberitahuan resmi berupa surat dari orang tua atau surat keterangan sakit.
- e. Lima kali Alpa/tanpa keterangan akan menerima surat pemberitahuan peringatan kepada orang tua.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

4. KERAPANAN BERPAKAIAN SISWA/SISWI.

- a. Penjadwalan penggunaan pakaian seragam sekolah adalah;
 - 1) Baju putih, celana/rok biru dongker pada hari Senin dan Selasa
 - 2) Baju almamater pada hari Rabu dan Kamis.
 - 3) Baju pramuka hari sabtu dan minggu.
- b. Pakaian seragam yang dikenakan harus:

- 1) Mempunyai Badge pengenalan nama sekolah (lokasi) yang dijahit pada lengan baju putih sebelah kanan. Mempunyai Badge/papan nama jelas dibagian dada baju sebelah kiri.
- 2) Tidak mengenakan asesoris tambahan selain pin.
- 3) Rapih, pantas, tidak terlalu ketat, tidak gombang, mengenakan kaos dalam/singlet.
- 4) Mengenakan pakaian olah raga resmi yang sudah ditentukan sekolah pada jam pelajaran olah raga praktek.

c. Mengenakan pakaian seragam resmi sekolah dengan tata cara :

- 1) Baju dibawah pinggul.
- 2) Rok sebatas mata kaki, dan mengenakan ikat pinggang hitam polos.
- 3) Celana (tidak gombang) dengan baju dimasukkan kedalamnya, dan mengenakan ikat pinggang hitam polos.
- 4) Tidak mempunyai coret-coretan atau logo tambahan lain.

5. PENAMPILAN DIRI SISWA/SISWI

- UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER**
- a. Rambut siswa tidak menutupi telinga, seragam rapi, kumis mata, dan tidak diwarnai.
 - b. Siswa tidak mengenakan kalung, cincin, gelang dan anting yang berlebihan.
 - c. Siswi tidak mengenakan asesoris dan kosmetik/make up yang berlebihan.
 - d. Siswi tidak mengenakan cincin, kalung, gelang lebih dari satu.
 - e. Anting wanita tidak lebih dari satu pasang.

f. Tidak bertato dan tindikan.

6. SARANA - PRASARANA BELAJAR SISWA/SISWI

a. Wajib melengkapi alat-alat kelengkapan belajar sesuai dengan yang telah ditentukan oleh sekolah/guru.

b. Hanya boleh membawa ke sekolah buku-buku dan alat pembelajaran lain yang ada hubungannya dengan pelajaran.

c. Menggunakan sarana-prasarana belajar di sekolah dengan baik dan benar agar tidak rusak atau hilang.

d. Tidak "mencorat-coret" sarana-prasarana belajar dilingkungan sekolah.

e. Bagi yang berkendara bermotor roda dua, parkir ditempat yang sudah ditentukan.

f. Tidak diizinkan membawa kendaraan roda empat atau lebih.

7. UPACARA BENDERA

a. Dilaksanakan setiap hari senin pagi, dan hari-hari besar nasional.

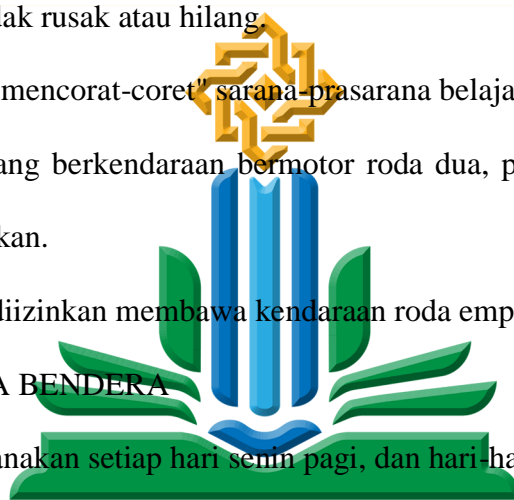
b. Siswa/siswi yang ditunjuk sebagai petugas upacara harus berlatih, mempersiapkan diri, dan melaksanakan tugas dengan baik.

c. Siswa/siswi wajib mengikuti upacara bendera dengan tertib dan hikmat.

d. Saat mengikuti upacara bendera siswa/siswi mengenakan pakaian seragam lengkap.

e. Siswa/siswi yang tidak mengikuti upacara bendera akan diberi sanksi/tindakankedisiplinan yang sesuai.

8. ETIKA DAN SOPAN SANTUN SISWA/SISWI



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

- a. Wajib menghargai, menghormati, menyapa Kepala Sekolah, Guru, Staff TU, orang tua dan sesama pelajar baik dilingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.
- b. Wajib menjaga/memelihara keamanan, ketertiban, kebersihan, keindahan,kenyamanan, kerindangan, dan kekeluargaan di dalam dan luar lingkungan sekitar MTs.Miftahul Ulum Suren.
- c. Tidak membuat coret-coretan dikelas, lingkungan sekolah dan luar sekolah.
- d. Ikut memelihara tumbuhan/taman di dalam maupun diluar lingkungan/sekitar sekolah.
- e. Tidak mengganggu/merusak sarana-prasarana belajar di sekolah.
- f. Wajib menjaga nama baik sekolah di dalam maupun di luar sekolah.
- g. Wajib mengenal semua guru yang mengajar maupun yang tidak mengajar dikelas yang bersangkutan.



9. LARANGAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI AGHMAD SIDDIQ

J E M B E R

- a. Dilarang menggunakan topi, tas, asesoris dan perhiasan berlebihan.
- b. Dilarang jajan pada waktu jam pelajaran berlangsung.
- c. Dilarang membawa ponsel/HP.
- d. Dilarang keras membawa rokok, minuman beralkohol, narkoba, senjata tajam/api kelingkungan sekolah.
- e. Dilarang menerima tamu di dalam kelas dan dilingkungan sekolah tanpa seijin guru piket.

- f. Dilarang membawa uang melebihi keperluan belajar disekolah.
- g. Dilarang melakukan kegiatan yang merugikan diri sendiri, sekolah dan masyarakat.
- h. Dilarang keras melakukan keributan, perkelahian, dan pemerasan.
- i. Dilarang keras membawa koran/majalah, buku-buku, VCD, yang bersifat porno grafi danporno aksi.
- j. Dilarang keras merokok, minum-minuman beralkohol dan menggunakan narkoba didalam maupun di luar lingkungan/sekitar sekolah.
- k. Dilarang keras melakukan kegiatan yang mengganggu ketertiban belajar dan ketertiban umum.
- l. Dilarang keras melakukan kegiatan yang tidak sesuai dengan kepribadian pelajar dan kepribadian nasional.

10. SANKSI - HUKUMAN - TINDAKAN

Siswa/siswi yang melanggar/tidak mematuhi aturan sekolah dan tata

tertib siswa dikenakan sanksi hukuman tindakan sebagai berikut :

- a. Peringatan lisan.
- b. Peringatan tertulis.
- c. Pemberitahuan-peringatan kepada orang tua.
- d. Panggilan orang tua.
- e. Hukuman fisik yang terukur dan mendidik.
- f. Penugasan mendidik dan tidak merugikan siswa.
- g. Penggantian material tertentu sesuai pelanggaran yang dilakukan.

- h. Pemotongan rambut, penyitaan barang yang tidak sesuai aturan dan lain-lain yang bersifat mendidik.
- i. Penundaan belajar (skorsing).
- j. Pengembalian kepada orang tua (dikeluarkan dari sekolah).
- k. Hal tindakan yang menyangkut pidana/perdata yang tidak dapat diselesaikan disekolahakan diserahkan kepada pihak yang berwajib.

11. SANKSI KHUSUS

- a. Siswa/siswi yang menggunakan HP pada saat jam pelajaran masih berlangsung disekolahakan dikenakan tindakan berupa penyitaan HP tersebut dan akan dikembalikan kembali kepada orang tua pada saat pembagian raport dan/atau kenaikan kelas dan pada saat kelulusan (untuk kelas XII).
- b. Ketidakhadiran siswa (alpa) yang melebihi 25% dari hari efektif belajar satu tahun tidak memenuhi persyaratan untuk naik kelas.
- c. Ketidakhadiran siswa (alpa) yang melebihi 20% pada hari efektif belajar (mata pelajaran per semester tidak akan diikutsertakan dalam kegiatan ulangan semester dan remedial ataupun pada perbaikan nilai di akhir semester.

HASIL PENILAIAN SUPERVISI AKADEMIK
MTs. MIFTAHUL ULUM SUREN – LEDOKOMBO – JEMBER
SEMESTER GASAL TAHUN AKADEMIK 2021-2022 ¹
RINCIAN PENILAIAN

| NO. | NAMA GURU | STANDART ISI | STANDART PROSES | STANDART EVALUASI | KETERANGAN |
|-----|----------------------------|--------------|-----------------|-------------------|------------|
| 1 | A. HUSAINI, BA | | | | |
| 2 | ABDUL MUIS | | | | √ |
| 3 | ASMADI | | | | √ |
| 4 | UBAIDILLAH, S.Pd.I | | | | √ |
| 5 | IMAM FUDAILI, S.Ag | | | | √ |
| 6 | H. ABDUL BASYIR | | | | |
| 7 | RIYANTO, S.Pd | | | | √ |
| 8 | ROMLI | | | | |
| 9 | ALI MUHSIN | | | | √ |
| 10 | MAHSUSI, S.Pd | | | | |
| 11 | A. FAUSAN, S.Th.I | | | | √ |
| 12 | MOH. UMAR, M.Pd.I | | | | √ |
| 13 | BUKHORI ABDULLAH | | | | |
| 14 | SUBAIRI, S.Pd.I | | | | |
| 15 | INSAH TRI WAHYUNI, S.Pd | | | | √ |
| 16 | SITI KHOYINAH, S.Pd | | | | √ |
| 17 | MULYADI, S.Pd | | | | |
| 18 | LELI ROSITA, S.Pd | | | | √ |
| 19 | MOH. SAIDI | | | | |
| 20 | SITI FATIMAH, S.Pd | | | | √ |
| 21 | K. IMAM TABRANI | | | | √ |
| 22 | DIAH KURNIASARI, SP | | | | √ |



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

¹Dokumenter MTs. Miftahul Ulum Suren, 14 Oktober 2021..

| | | | | | |
|----|----------------------------|--|--|--|---|
| 23 | MOH. ALI YASIN, S.Ag | | | | √ |
| 24 | MOH ALI WAFA, S.Sos.I | | | | √ |
| 25 | NINUK D.P., S.Pd | | | | √ |
| 26 | MULYONO | | | | √ |
| 27 | WARDATUT TOYIBAH, S.Pd | | | | |
| 28 | MOH. BAHA'UDIN | | | | |
| 29 | TAUFIQ FERI FADLI | | | | |
| 30 | AGUS HANI WAFI, S.Pd | | | | |
| 31 | MOH. LUTFI, S.Pd.I | | | | √ |
| 32 | MOH. HARYONO, S.Pd.I | | | | √ |
| 33 | A. WASHIL, S.Pd.I | | | | √ |
| 34 | HILYATUL AISYAH, S.Pd.I | | | | |
| 35 | DIDIK HUSAIDI | | | | |
| 36 | ABDUL GHAFUR, S.Pd.I | | | | |

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Tim Supervisor: **KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ** (.....)
 Haidlor, Lc. M.Si (.....)
 Edi Santoso, S.Pd, M.Pd.I **J E M B E R** (.....)

Suren, 11 Oktober 2021

Mengetahui

Wa.ka. Kurikulum
 MTs. Miftahul Ulum Suren

Kepala Madrasah
 MTs. Miftahul Ulum Suren

KH. Subki Mudatsir

M. Miftahul Arifin, S.Th.I



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

**SURAT KETERANGAN
BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI**
Nomor: D.PPS.172/In.20/PP.00.9/1/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas* terhadap naskah tesis

| | | |
|---------|---|---------------------------------|
| Nama | : | Arveta Uflihatul Afifah |
| NIM | : | 0849119005 |
| Prodi | : | Manajemen Pendidikan Islam (S2) |
| Jenjang | : | Magister (S2) |

dengan hasil sebagai berikut:

| BAB | ORIGINAL | MINIMAL ORIGINAL |
|-----------------------------|----------|------------------|
| Bab I (Pendahuluan) | 8 % | 30 % |
| Bab II (Kajian Pustaka) | 7 % | 30 % |
| Bab III (Metode Penelitian) | 28 % | 30 % |
| Bab IV (Paparan Data) | 14 % | 15 % |
| Bab V (Pembahasan) | 0 % | 20 % |
| Bab VI (Penutup) | 6 % | 10 % |

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 26 Januari 2022

an. Direktur,
Wakil Direktur



Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.
No. 196812261996031001

*Menggunakan Aplikasi Turnitin

LANGUAGE CENTER OF IAIN JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
Website: www.iajn-jember.ac.id / http://unitbahasa.wordpress.com



CERTIFICATE

No. In.25/PP.009/EPT/ 0107 / 1 /2021

This is to certify that
ARVETA UFLIHATUL AFIFAH

Date of Birth: February 14, 1991

Sex (M/F): F

Achieved the following scores on the
ENGLISH PROFICIENCY TEST

| | |
|----------------------------------|------------|
| Listening Comprehension | 46 |
| Structure and Written Expression | 48 |
| Reading Comprehension | 49 |
| TOTAL SCORE | 477 |

Administered in: IAIN JEMBER

Test Date:

October 5, 2021

Valid to:

April 8, 2023



The Director of Language Center
IAIN JEMBER,


H. Moch. Imam Machfudi, S.S., M.Pd., Ph.D

NIP. 19700126200001002

DOKUMENTASI



Wawancara Dengan Kiai Haji Miftahul Arifin



K

I E M R E D

Apresiasi Kpl. Madrasah kepada siswa Berprestasi





Proses Pembelajaran

BIODATA PENULIS



1. DATA PRIBADI

| | |
|---------------|---|
| Nama | : Arveta uflihatul Afifah |
| NIM | : 0849119005 |
| Program Studi | : Manajemen Pendidikan Islam |
| Jenis Kelamin | : Perempuan |
| Tempat Lahir | : Jember |
| Tanggal Lahir | : 14 Februari 1991 |
| Alamat | : Perumahan Alam Hijau Blok D4-05, kelurahan Sempusari, kecamatan Kaliwates, Kabuapten Jember |

2. LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

| | | |
|--------------------------------------|--------------------------|---------------|
| TK Dewi Masyid | UNIVERSITAS ISLAM NEGERI | 1995 - 1997 |
| MIMA Wahid Hasim | KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ | 1997 - 2003 |
| MTs Mabdaul Ma'arif Jombang-Jember | J E M B E R | : 2003 - 2006 |
| MAN 3 Jember | | : 2006 - 2009 |
| Universitas Islam Negeri Jember (S1) | | : 2009 - 2013 |
| Universitas Islam Negeri Jember (S2) | | : 2019 - 2022 |