

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MADRASAH TSANAWIYAH
ALKHAIRAAT SIBALAYA KABUPATEN SIGI**



TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Syarat Mengikuti Seminar Hasil Tesis
pada Program Studi Pendidikan Agama Islam
Pascasarjana IAIN Palu

Oleh

SAKINA
NIM: 02.11.05.14.045

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALU
2017**

PENGESAHAN DEWAN PENGUJI TESIS

Tesis yang berjudul “**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MADRASAH TSANAWIYAH ALKHAIRAAT SIBALAYA KABUPATEN SIGI**” oleh Sakina NIM: 02.11.05.14.045, yang telah diseminarkan pada hari Kamis, 20 Juli 2017 M. dihadapan dewan penguji proposal tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi hasil penelitian tesis yang bersangkutan, maka dewan penguji memandang bahwa penelitian tesis tersebut telah layak diajukan ke **seminar hasil**.

Palu; 28 Agustus 2017 M
06 Dzulhijjah 1438 H

DEWAN PENGUJI

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
Ketua	Dr. H. Sidik, M.Ag.	
Pembimbing I	Prof. Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag.	
Pembimbing II	Dr. Rustina, S.Ag., M.Pd.	
Penguji Utama	Dr. H. Ahmad Syahid, M.Pd.	

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana IAIN Palu,

Dr. H. Sidik, M.Ag.
NIP. 196406161997031002

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kesadaran, penyusun yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MADRASAH TSANAWIYAH ALKHAIRAAT SIBALAYA KABUPATEN SIGI**” benar adalah hasil karya penyusun sendiri, jika dikemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka tesis dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Palu; 28 Agustus 2017 M
06 Dzulhijjah 1438 H

Penulis

SAKINA
NIM: 02.11.05.14.045

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis yang berjudul **“Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi”** oleh Sakina NIM: 02.11.05.14.045, mahasiswa Pascasarjana Program Studi Pendidikan Agama Islam, IAIN Palu, setelah dengan seksama meneliti dan mengoreksi tesis yang bersangkutan, maka masing-masing pembimbing memandang bahwa tesis tersebut telah memenuhi syarat-syarat ilmiah untuk diajukan ke **seminar hasil**.

Palu; 28 Agustus 2017 M
06 Dzulhijjah 1437 H

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag.
NIP. 19630101 199103 1 007

Dr. Rustina, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19720603 200312 2 003

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ, أَمَّا بَعْدُ

Puji dan syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah swt, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah direncanakan. Shalawat dan salam Penulis persembahkan kepada Nabi Muhammad Saw dan segenap keluarga dan sahabatnya yang telah memberikan berbagai tauladan kehidupan sebagai pedoman umatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini banyak terdapat bantuan moril maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Yang tercinta Abi Muhsen Hadi Aljufrie dan Umi Nur Ibrahim Aljufrie, yang dengan susah payah telah mengasuh dan senantiasa meridhoi segala aspek kehidupan penulis dalam kegiatan studi dari jenjang pendidikan dasar sampai perguruan tinggi.
2. Suami tercinta Andri Agusfianto, SP. yang tak henti-hentinya memberi dukungan baik moril maupun materil kepada penulis hingga penyelesaian studi.
3. Bapak Prof. Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palu dan segenap unsur pimpinan IAIN, yang telah mendorong dan memberikan kebijakan kepada Penulis dalam berbagai hal yang berhubungan dengan studi di IAIN Palu.
4. Bapak Dr. H. Sidik, M.Ag, selaku direktur pascasarjana IAIN Palu, dan Seluruh jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis dengan segala kemudahan dan kebijakan untuk menyelesaikan pendidikan Pascasarjana (S2) Program Studi Pendidikan Agama Islam.
5. Bapak Prof. Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag. selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Rustina, S.Ag., M.Pd. selaku pembimbing II yang dengan ikhlas telah

membimbing penulis dalam menyusun tesis ini hingga selesai sesuai dengan harapan.

6. Bapak Dr. H. Ahmad Syahid, M.Pd. selaku penguji utama yang dengan ikhlas menguji, membimbing, serta mengarahkan penulis dalam menyusun tesis ini hingga selesai tepat pada waktunya.
7. Seluruh Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu yang berkat ilmu yang diajarkannya telah membukakan wawasan berpikir dan cakrawala pengetahuan, sehingga menjadikan landasan yang kokoh bagi penulis dalam mengembangkan keilmuan di masa depan.
8. Bapak Abu Bakri, S.Sos., M.M. selaku kepala perpustakaan beserta staff yang telah melayani dan memberikan berbagai kemudahan dalam proses pencarian buku referensi.
9. Bapak Mustapa, S.Ag., M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang telah memberikan izin dan banyak membantu dalam penelitian ini.
10. Ibu Ade Irma A. Masauda, SS., MM. selaku wakil kepala bidang kurikulum, Asnandar, S.Kom selaku kepala Tata Usaha, serta Bapak dan Ibu guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang telah banyak membantu dan memberikan informasi dalam penelitian ini.
11. Seluruh teman-teman Pascasarjana IAIN Palu yang selalu memberikan bantuan dan dorongan bagi penulis. Penulis hanya bisa berdo'a, semoga segala bentuk bantuannya mendapat Ridha dan balasan dari Allah SWT. Amin.

Akhirnya, kepada semua pihak, Penulis senantiasa mendo'akan semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada Penulis mendapat balasan yang tidak terhingga dari Allah swt. Amin.

Palu; 28 Agustus 2017 M
06 Dzulhijjah 1438 H

Penulis

SAKINA
NIM: 02.11.05.14.045

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN TESIS	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
DAFTAR SINGKATAN	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
D. Penegasan Istilah	9
E. Kerangka Pemikiran	10
F. Garis-Garis Besar Isi	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah	15
1. Pengertian Strategi	15
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	17
3. Fungsi Kepala Madrasah	27
4. Strategi Kepala Madrasah	33
C. Tinjauan tentang Mutu Pendidikan	40
1. Pengertian Mutu Pendidikan Agama Islam	40
2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan Agama Islam	45
3. Standar Mutu Pendidikan Agama Islam	46
4. Pendidikan yang Bermutu	49
5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Agama Islam	52
6. Karakteristik Sekolah yang Bermutu	55
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Rancangan Penelitian	58
B. Lokasi Penelitian dan Kehadiran Peneliti	60
C. Data dan Sumber Data	61
D. Teknik Pengumpulan Data	64
E. Teknik Analisis Data	67
F. Pengecekan Keabsahan Data	71

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	74
B. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	92
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	104
D. Solusi untuk Mengatasi Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	110

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	115
B. Implikasi Penelitian	116

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dan Periodisasinya	76
2. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	82
3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	83
4. Keadaan Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya	88

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pengajuan Judul Tesis
2. Penunjukan Pembimbing Tesis
3. Surat Izin Penelitian Tesis
4. Surat Keterangan Telah Meneliti
5. Pedoman Observasi
6. Pedoman Wawancara
7. Daftar Informan
8. Foto Penelitian
9. Riwayat Hidup

DAFTAR SINGKATAN

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Swt.	:	Subhanahu wa ta'ala
Saw.	:	Sallallahu 'alaihi wa sallam
a.s.	:	'Alaihi al-salam
H.	:	Hijrah
M.	:	Masehi
SM.	:	Sebelum Masehi
L	:	Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W.	:	Wafat tahun
Q.S. ...[...]:	:	Qur'an, Surah,ayat

Beberapa singkatan dalam bahasa Arab:

ص	:	صفحة
دم	:	بدونمكن
صلعم	:	صلي الله عليه وسلم
ط	:	طبعة
دن	:	بدون ناشر
الخ	:	الي اخرها الي اخره
ج	:	جزء

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah model *Library Congress* (LC), salah satu model transliterasi Arab-Latin yang digunakan secara internasional.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sh	ل	l
ث	th	ص	ṣ	م	m
ج	j	ض	ḍ	ن	n
ح	kh	ط	ṭ	و	w
خ	h	ظ	ẓ	ه	h
د	d	ع	‘	ء	’
ذ	dh	غ	gh	ي	y
ر	r	ف	f		

Hamzah yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ	<i>fathah</i>	a	a
إِ	<i>kasrah</i>	i	i
أُ	<i>damamah</i>	u	u

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَيَّ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
أَوْ	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوَّلَ : *hauila*

3. Maddah

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا... ا... ا... ا... ا...	<i>fathah dan alif atau ya</i>	ā	a dan garis di atas
ى	<i>kasrah dan ya</i>	ī	i dan garis di atas
و	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mātā*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Ta marbūtah*

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua, yaitu: *ta marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fādilah*

الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. *Syaddah (Tasydīd)*

Syaddah atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah *tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huuf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbānā*

نَجَّيْنَا : *najjāīnā*

الْحَقُّ : *al-haqq*

الْحَجُّ : *al-hajj*

نُعْمٌ : *nu''ima*

عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ى* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (ī).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aliy)

عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

6. **Kata Sandang**

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *al* (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contohnya:

الشَّمْسُ : *al-shamsu* (bukan *ash-shamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *ta’murūna*

النَّوْءُ : *al-naū’*

شَيْءٌ : *shai’un*

أَمْرٌ : *umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Alquran* (dari *al-Qur’ān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fī Zilāl al-Qur’ān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

Al-‘Ibārāt bi ‘umūm al-laḥẓ lā bi khusūṣ al-sabab

9. *Laḥẓ al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāf ilaih* (frasa nominal), ditransli-terasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ *dīnullāh* بِاللَّهِ *billāh*

Adapun *ta marbūtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *laḥẓ al-Jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fī rahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP).

Contoh:

Wa māMuḥammadunillārasūl

Innawwalabaitinwudi'alinnāsi lallazī bi Bakkatamubārakan

SyahruRamadān al-lazīunzila fih al-Qur'ān

Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Ḍalāl

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contohnya:

Abū al-Walīd MuḥammadibnuRusyd, ditulis menjadi:

Ibnu Rusyd, Abū al-Walid Muhammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muhammad Ibnu)

Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi:

Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥāmid Abū)

ABSTRAK

Nama : Sakina
Nim : 02.11.05.14.045
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi

Tesis ini memuat rumusan masalah bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dan apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat serta solusi dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dan rancangan penelitian menggunakan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui analisis reduksi data, penyajian data dan verifikasi data yang diakhiri dengan pengecekan keabsahan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya diawali dengan analisis lingkungan internal maupun eksternal madrasah yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta ancaman dan peluang madrasah. Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya selalu membangun kerukunan dalam suatu organisasi misalnya mampu menempatkan personel secara tepat dan mampu mempengaruhi bawahannya dalam hubungan manusiawi yang diliputi situasi kewibawaan, memberlakukan kedisiplinan kepada seluruh personel madrasah, dan melakukan pemberdayaan guru untuk peningkatan kompetensi guru, serta melakukan evaluasi dengan melibatkan pihak terkait yang relevan dan profesional. 2) Faktor yang menjadi pendukung bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yaitu adanya kerja sama yang harmonis dengan bawahannya serta situasi dan kondisi madrasah yang aman dan nyaman. Sedangkan, faktor penghambat yaitu kurangnya kedisiplinan guru dan kurangnya respon masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah, bahkan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya masih mendapatkan perlakuan negatif dari masyarakat. 3) Solusi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan tersebut, yaitu menegakkan kedisiplinan guru serta bekerja sama dengan melibatkan semua pihak dalam mensosialisasikan madrasah.

Implikasi penelitian ini diharapkan kepada kepala madrasah harus mampu mengedepankan visi yang berorientasi pada peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam, sarana dan prasarana yang belum ada atau sudah tidak layak lagi harus segera dicari jalan keluar antara pihak madrasah dan komite madrasah, serta pelatihan-pelatihan dan bimtek harus selalu diadakan oleh pihak madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah merupakan “*isim makān*” dari kata “*darasa*” dalam bahasa Arab, yang berarti tempat duduk untuk belajar atau populer dengan madrasah. Lembaga pendidikan Islam ini mulai tumbuh di Indonesia pada awal abad ke-20. Kelahiran madrasah ini tidak terlepas dari ketidakpuasan terhadap sistem pesantren yang semata-mata menitikberatkan agama, di lain pihak sistem pendidikan umum justru ketika itu tidak menghiraukan agama.¹

Madrasah adalah lembaga penyelenggaraan kegiatan pembelajaran secara terpadu dan sistematis. Prosedur pendidikannya diatur sedemikian rupa, ada guru, ada peserta didik, ada jadwal pelajaran yang berpedoman pada kurikulum, silabus, dan Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran (ada jam-jam tertentu untuk belajar serta dilengkapi dengan sarana dan fasilitas pendidikan, baik perangkat keras maupun perangkat lunak).² Madrasah merupakan salah satu bentuk kelembagaan pendidikan Islam yang memiliki sejarah sangat panjang. Pendidikan Islam itu sendiri dalam pengertian umum, dapat dikatakan muncul dan berkembang seiring dengan kemunculan Islam itu sendiri, yakni berawal dari pendidikan di rumah, terutama

¹Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Cet. I; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1996), 66.

²Jasa Ungguh Muliawan, *Pendidikan Integratif: Upaya Mengintegrasikan Kembali Dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam* (Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 155.

dalam hal yang berkaitan dengan materi akidah. Pada masa itu pendidikan Islam diselenggarakan di rumah-rumah yang dikenal dengan *Dār al-Arqām*. Kemudian, seiring dengan perkembangan Islam diselenggarakan di masjid-masjid yang dikenal dalam bentuk *halaqah*. Kebangkitan madrasah merupakan awal dari bentuk kelembagaan pendidikan Islam secara formal.

Madrasah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.³

Melalui sejumlah kebijakan, beberapa modifikasi terhadap madrasah dilakukan meskipun menghadapi kendala dan tantangan yang tidak ringan. Sesuai dengan maksud UU, pada tahun 1958, Kementerian Agama mengusahakan pengembangan madrasah dengan memperkenalkan model madrasah wajib belajar. Ditempuh selama delapan tahun, pendidikan madrasah wajib belajar ini memuat kurikulum pengajaran yang terpadu antara aspek keagamaan, pengetahuan umum, dan keterampilan. Namun demikian, sampai tahap ini, madrasah-madrasah di Indonesia tetap saja belum terorganisasi dan terstruktur secara seragam dan standar.⁴

Madrasah pada awalnya didirikan oleh masyarakat secara mandiri, tetapi dengan penerapan dan pembakuan kurikulum itu madrasah-madrasah cenderung

³Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), 253

⁴Ibid., 140.

berjalan secara seragam. Civil efek bagi lulusannya pun menjadi teratur. Madrasah dengan demikian tidak bisa diragukan lagi sebagai lembaga pendidikan yang pengelolaan, struktur dan kurikulumnya mendekati sama dengan sekolah di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Upaya peningkatan kualitas madrasah terus dilakukan oleh Kementerian Agama pada tahun berikutnya, antara lain meliputi penataan administrasi dan manajemen, peningkatan kualitas guru dan mutu proses pembelajaran, serta peningkatan sarana dan prasarana pendidikan madrasah.⁵ Pengembangan madrasah ini terus berlanjut pada masa-masa sesudahnya. Munawir Sadzali misalnya, menawarkan konsep Madrasah Aliyah Program Khusus (MAPK) untuk memberikan keseimbangan pada lulusan madrasah, agar mampu menguasai ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum secara komprehensif dengan mengajarkan kitab-kitab berbahasa asing (khususnya Arab) serta ilmu-ilmu keislaman lainnya. Sementara madrasah Aliyah biasa (non keagamaan) muatan pelajarannya tetap (70% agama berbanding 30% umum).⁶

Manajemen berbasis madrasah harus diimplementasikan secara efektif dan efisien, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang madrasah dan pendidikan. Wibawa kepala madrasah harus ditumbuh kembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian,

⁵Maksum, *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya* (Cet. I; Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 145-146.

⁶Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'rifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* (Cet. I; Listafariska, 2004), 57.

semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut kepala madrasah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manajer madrasah dalam meningkatkan proses pembelajaran, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada pendidik. Di samping itu, kepala madrasah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antar madrasah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala madrasah.⁷

Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.⁸

Tuntutan yang pertama yakni mengenai mutu pendidikan merupakan hal yang wajib dan harus menjadi prioritas utama. Jika sebuah pendidikan mempunyai mutu yang baik secara otomatis akan mampu menjawab permasalahan atau tuntutan yang kedua yakni mengenai masalah relevansi terhadap sebuah perkembangan kebutuhan masyarakat yang terjadi di era globalisasi dan industrialisasi dewasa ini.

Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang

⁷E. Mulyasa, *Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XIII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 57.

⁸Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo*, (Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No 2, 2013), 199-213.

Maha Esa, beraklaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Mutu pendidikan merujuk pada sebuah pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang professional. Kepala madrasah professional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah professional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu. Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.

Menurut E Mulyasa, “kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manajer, administrator, dan supervisor* (EMAS)”⁹ Dalam perkembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader, innovator, motivator, dan entrepreneur* di Madrasahnyanya.

Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervesor, motivator*. Mutu madrasah sebagai salah satu indicator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau

⁹Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. (bandung: PT. Raja Grafindo: 2006), 98.

manajemen pada madrasah. Hal ini dapat di kaitkan dengan pernyataan “kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen.”¹⁰

Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹¹

Keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin lembaga madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Kepala madrasah selaku *top leader* mempunyai wewenang dan kekuasaan serta strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional.

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya merupakan salah satu madrasah yang ikut serta melakukan perbaikan dan pembaruan sistem dalam pengembangan

¹⁰Rohiat, *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: PT Refika Aditama. 2008), 3.

¹¹Ibid., 4.

madrasah, baik perkembangan dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Sebelum diadakan pembaruan sistem pengelolaan madrasah, masyarakat kurang berminat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut. Oleh karena itu, dilakukan sistem pembaruan demi kemajuan madrasah, maka dalam pengelolaan pendidikan dengan diterapkan manajemen berbasis madrasah. Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah maupun pendidik didukung oleh seluruh komponen madrasah. Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang sebelumnya kurang diminati oleh masyarakat, karena disebabkan pengelolaan madrasah, faktor utamanya kurang etos kerja kepala madrasah dan pendidik yang kurang profesional. Hal yang demikian masyarakat kurang berminat untuk menyekolahkan anaknya di Madrasah Tsanawiyah.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka pokok masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya? Pokok masalah tersebut dikembangkan dalam beberapa submasalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya?

2. Faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya?
3. Bagaimana solusi dari faktor penghambat yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan-permasalahan sebagaimana yang telah dirumuskan, yaitu:

- a. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.
- b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.
- c. Untuk mengetahui solusi dari faktor penghambat yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi kontribusi tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Memberikan khasanah pemikiran baru yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam pada lembaga tersebut untuk mewujudkan tujuan dan cita-cita pendidikan.

b. Kegunaan Praktis

Memberikan kontribusi pemikiran tentang strategi kepala madrasah meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya untuk yang lebih baik, serta memberikan masukan kepada kepala madrasah pada lembaga tersebut untuk dijadikan pertimbangan dan proses peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam di madrasah agar bisa berkualitas seperti yang diharapkan.

D. Definisi Operasional

1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi Kepala Madrasah dalam penelitian ini yaitu cara atau langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memberikan pengarahan secara terpadu dan mengelola serta memberdayakan berbagai potensi yang ada untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah.

2. Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam

Mutu pendidikan yang dimaksud meliputi aspek *input*, proses dan *output*. Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan harus ditingkatkan secara berkesinambungan mulai dari *input*, proses dan *output*. Di samping itu, mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pihak madrasah tetapi juga harus disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

E. Kerangka Pemikiran

Pokok masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya. Kepala madrasah merupakan faktor penentu dalam pengembangan suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, dalam rangka melaksanakan pengembangan madrasah dengan secara memadai, maka keterlibatan kepala madrasah secara proaktif menjadi sesuatu yang mutlak diupayakan.

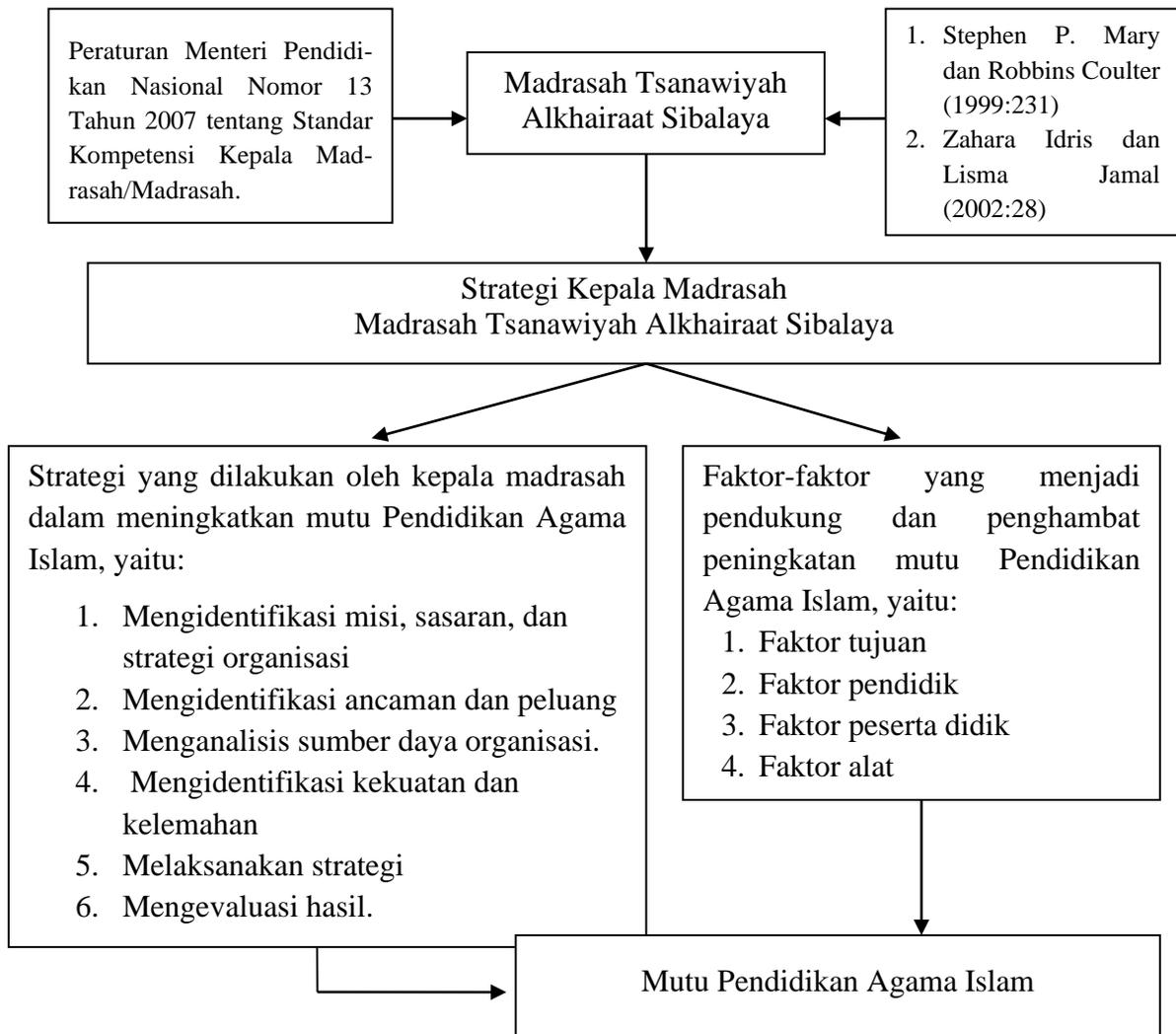
Kreativitas kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya harus ditandai oleh kinerja yang tinggi. Kepala madrasah sebagai tenaga kerja yang siap pakai, produktif, berbudi pekerti luhur, disiplin, mempunyai daya juang dan bertanggung jawab adalah aspek yang sangat urgen dalam pengembangan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kinerja tinggi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas pendidikan

yang pada dasarnya merupakan suatu aktivitas yang berorientasi pada pencerdasan, pemberian keterampilan dan kecakapan, serta kesehatan lahir batin, untuk menjalin hubungan kepada sesamanya maupun kepada Allah swt.

Kerangka pikir tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, dapat dilihat sebagai berikut:

Skema Kerangka Pikir



F. Garis Besar Isi

Penelitian dalam tesis ini dibuat dalam bentuk laporan yang terdiri dari lima bab, setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Adapun garis besar isinya adalah:

Bab pertama adalah pendahuluan dengan mengemukakan pokok-pokok pikiran yang melatarbelakangi munculnya permasalahan, kemudian dikemukakan rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian. Selanjutnya, tujuan dan kegunaan penelitian untuk mengetahui tujuan yang sebenarnya, baik kegunaan ilmiah maupun kegunaan praktis. Berikutnya, dipaparkan definisi operasional dan ruang lingkup penelitian agar tidak menimbulkan salah persepsi terhadap judul penelitian.

Bab kedua adalah tinjauan teoritis, yang membahas tentang penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian, strategi kepala madrasah, dan mutu Pendidikan Agama Islam.

Bab ketiga adalah metodologi penelitian yang terdiri dari jenis dan rancangan penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan pengecekan keabsahan data.

Bab keempat adalah hasil penelitian yang meliputi gambaran umum Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, deskripsi data hasil penelitian meliputi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam, faktor pendukung dan penghambat serta solusi dari kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Bab kelima, penutup meliputi kesimpulan dan implikasi penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Substansi pada penelitian ini memfokuskan pada kajian strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya. Telah banyak dipaparkan dalam seminar-seminar, tesis, buku-buku cetak dalam literatur dan kepustakaan yang berkaitan dengan topik yang dibahas, di antaranya adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Latif Tahir, dengan judul “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitung.”¹ Hasil penelitian ini mengungkap, bahwa kepemimpinan yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kota Bitung menunjukkan sesuai dengan gaya kepemimpinan partisipatif. Indikasinya adalah kepala madrasah dalam penentuan rencana kerja dan rencana pelaksanaan tugas bagi peningkatan mutu pembelajaran selalu melibatkan bawahan, termasuk dalam pengambilan keputusan strategis bagi pengembangan madrasah.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Sitti Sarihati dengan judul “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

¹Abdul Latif Tahir, “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitung”. Tesis tidak diterbitkan (Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2009).

di MTs Pesantren Sultan Hasanuddin Pattunggaleng Kec. Bajeng Kab. Gowa”.² Hasil penelitian ini mengungkap, bahwa penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat bervariasi karena tergantung pada situasi dan kematangan guru, kadang menggunakan gaya diktator/otoriter, karena harus mengambil keputusan secara cepat, juga karena guru harus dibimbing karena belum memahami tugas yang harus dilaksanakan maka perlu untuk diarahkan. Kadang juga menggunakan gaya partisipatif/demokratis karena membutuhkan partisipatif guru atau saran dari guru sebelum mengambil keputusan. Kadang *laissez faire*, karena kepala madrasah menganggap guru memiliki kematangan yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kepala madrasah hanya mendelegasi tugas pada masing-masing guru.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Usman M. Batulipu dengan judul “Peranan Guru Profesional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Khairat Bunobogu Kabupaten Buol”.³ Hasil penelitian ini mengungkap, bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al-Khairat Bunobogu Kabupaten Buol, bahwa mutu pendidikan belum dikatakan berhasil secara optimal, namun guru telah menjalankan tugasnya secara profesional, namun guru telah

²Sitti Sarihati, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Pesantren Sultan Hasanuddin Pattunggaleng Kec. Bajeng Kab. Gowa”. Tesis tidak diterbitkan (Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2011).

³Usman M. Batalipu, “Peranan Guru Profesional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Khairat Bunobogu Kabupaten Buol”. Tesis tidak diterbitkan (Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2012).

menjalankan tugasnya secara profesional, masih ada hambatan yang dihadapi guru dalam melakukan proses pembelajaran di sekolah, guru melakukan kegiatan pelatihan, seminar diskusi, KKG maupun MGMP, guru dituntut pula meningkatkan jenjang pendidikan ke tingkat tinggi. Oleh karena itu, diharapkan para guru tetap mempunyai ambisi untuk memperbaiki kinerjanya yang lebih baik, sehingga sedikit demi sedikit kekurangan dapat teratasi.

Penelitian tersebut, meskipun ada perbedaan baik dari segi pembahasan maupun yang lain, namun dapat membantu dan berguna sebagai bahan acuan bagi penulis dalam melaksanakan penelitian, sehingga dalam penelitian dapat menghasilkan kesimpulan atau jawaban yang lebih baik, meskipun tesis tersebut bentuknya ada perbedaan.

B. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Strategi biasanya digunakan oleh seseorang sebelum melaksanakan suatu kegiatan. Misalnya dalam kegiatan militer yang hendak melakukan peperangan, atau seorang pelatih sepakbola sebelum bertanding mereka terlebih dahulu membuat strategi, dan begitu juga seorang pemimpin kepala madrasah juga harus mempunyai atau memiliki berbagai strategi.

Strategi berasal dari kata *strategos* (Yunani) atau *strategus*. *Strategos* berarti jenderal atau berarti pula perwira negara (*state officer*).⁴ Strategi dapat diartikan

⁴Annisatul Mufarokah, *Strategi Belajar Mengajar* (Yogyakarta: Teras, 2009), 36.

sabagai cara, taktik, siasat, kiat, trik.⁵ Secara terminologi, strategi adalah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan.

Syaiful Bahri Djamarah, menyatakan bahwa strategi merupakan sebuah cara atau sebuah metode, sedangkan secara umum strategi memiliki pengertian suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.⁶ Strategi adalah suatu penataan potensi dan sumber daya agar dapat efisien memperoleh hasil suatu rancangan. Siasat merupakan pemanfaatan optimal situasi dan kondisi untuk menjangkau sasaran. Dalam militer strategi digunakan untuk memenangkan suatu peperangan, sedang taktik digunakan untuk memenangkan pertempuran.⁷

Nanang Fattah menyatakan bahwa:

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan. Selain itu, strategi adalah pemikiran secara konseptual, realistis, dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.⁸

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa strategi adalah cara atau langkah-langkah

⁵Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 152.

⁶Syaiful Bahri Djamaroh, Aswan Zain. *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 5.

⁷Noeng Muhajir, *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial: Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000), 138-139.

⁸Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 31.

pengarahan terpadu bagi madrasah dan memberikan pedoman pemanfaatan sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.⁹ Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.¹⁰ Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.¹¹

Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.¹²

⁹Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*. (Malang: Aditya Media Publishing. 2012), 37.

¹⁰Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Cet. I; Yogyakarta: Diva Press, 2009), 92-94.

¹¹*Ibid.*, 112.

¹²Veithzal Rivai, & Sylviana Murni, *Education Managemen Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2009), 285.

Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "*pengantar kepemimpinan pendidikan*" yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.¹³

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Orang yang memegang jabatan kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan. Hal ini mungkin benar, tetapi kepemimpinan itu sendiri bukanlah fungsi jabatan. Titel kepala madrasah belum menjamin, bahwa kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan.¹⁴ Kepemimpinan bukan berarti menguasai, melainkan seni meyakinkan orang untuk bekerja keras menuju sasaran bersama.¹⁵

Kepala madrasah pada hakikatnya adalah tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin penyelenggaraan suatu madrasah. Oleh sebab itu, kompetensi yang

¹³Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Cet. III; Surabaya: Usaha Nasional, 1986), 23.

¹⁴Hendiyat Soetopo dan Wast Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Cet. II; Jakarta: Bina Aksara, 1988), 25.

¹⁵Rahmat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Cet. I; Bandung: Refika Aditama, 2008), 33.

dititikberatkan bagi tugas-tugas kepala madrasah bukan kompetensi proses pembelajaran, melainkan kompetensi yang diungkapkan oleh Lipham, yaitu:

Kemampuan menganalisis persoalan, kemampuan memberikan berbagai pertimbangan, kecakapan berorganisasi, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memimpin, kepekaan yang tinggi, lapang dada atau sabar, kemampuan berkomunikasi secara tertulis, keinginan untuk berpartisipasi dan kecakapan dalam mendiskusikan kejadian aktual, bermotivasi tinggi dan memahami latar belakang filosofi pendidikan dengan baik.¹⁶

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan Manajemen Berbasis Madrasah, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja. Jadi, Manajemen Berbasis Madrasah sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.¹⁷

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah, termasuk pengembangan guru dan staf. Peningkatan dalam produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan warga madrasah melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Kinerja kepemimpinan pendidikan adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan pendidikan

¹⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Cet. VI; Jakarta: Rajawali Pres, 2008), 366.

¹⁷E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XI; Bandung: Remaja Rosda Karya Offset, 2007), 126.

secara efektif dan efisien. Kepala madrasah yang efektif berdasarkan kriteria di atas sebagai berikut;

Mampu memperdayakan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan proses pembelajaran yang baik, lancar, dan produktif, dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran. Kemudian mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di madrasah, mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah, bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen, berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.¹⁸

Kepala madrasah sebagai pengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di madrasah, maka harus mengetahui dan memahami serta mengaplikasikan tugasnya dengan baik. Secara operasional tugas pokok kepala madrasah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah secara keseluruhan dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan sehingga kemampuan pemimpin efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Maka, esensi kepemimpinan adalah kepengikutan kemauan orang lain untuk mengikuti keinginan pemimpin.¹⁹ Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menanamkan rasa hormat

¹⁸Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011), 220.

¹⁹Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 33.

terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.²⁰

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam melakukan berbagai aktivitas di suatu organisasi. Proses di sini, bagaimana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan pada bawahannya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan dan membantu menciptakan suasana kerja agar para staf bisa produktif dalam bekerja.

M. Manullang mengatakan, bahwa kepemimpinan meliputi lima macam kegiatan, yaitu:

Mengambil keputusan, mengadakan komunikasi efektif, memberi semangat inspirasi dan motivasi kepada bawahan, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya, dan memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

Kepemimpinan pendidikan merupakan salah satu faktor pribadi berupa berbagai kompetensi seorang pemimpin yang sangat berpengaruh terhadap proses kepemimpinannya. Dalam hal ini, konsepsi kepemimpinan pendidikan umumnya memusatkan perhatian kepada pribadi pemimpin dengan berbagai kualitas atau kemampuan yang dimilikinya.²²

²⁰E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet. XI; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 118.

²¹Imran Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah* (Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 215.

²²Baharuddin, *Kepemimpinan*, 72.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan pada setiap harinya memiliki tugas pokok mempengaruhi, mendorong, mengajak guru dan staf lainnya agar mereka bersedia berbuat sesuatu yang dapat menyokong pencapaian tujuan madrasah sebagai suatu institusi.²³ Kehandalan tenaga pengajar, ketekunan tenaga konseling, dan perhatian orang tua, serta masyarakat sekitarnya. Pada akhirnya, indikator-indikator itu akan memperkuat manajemen pendidikan berbasis madrasah.²⁴

Kata “memimpin” mengandung makna luas, yaitu: kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁵ Salah satu teori memandang, bahwa kepemimpinan sebagai orang yang memiliki sejumlah sifat yang membuatnya seorang pemimpin, antara lain empat kriteria yaitu identifikasi dengan kebutuhan orang lain, kemampuan menyesuaikan dengan norma kelompok, kesediaan memberi bantuan, mengendalikan emosi, inteligensi tinggi: sosial, verbal maupun akademis, berminat untuk memimpin dan bersemangat.²⁶

Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala madrasah. Keberhasilan madrasah adalah

²³Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesional Guru Madrasah Dasar: dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 89.

²⁴Abd. Rahman Halim, *Madrasah Antara Kebijakan dan Partisipasi Masyarakat* (Cet. I; Makassar: Alauddin University Press, 2011), 199.

²⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), 83.

²⁶Hamka Ilyas, *Konsep dan Teori Pengembangan Kurikulum* (Cet. I; Makassar: Alauddin University Press, 2011), 217.

keberhasilan kepala madrasah dan keberhasilan kepala madrasah adalah keberhasilan madrasah.²⁷

Kinerja kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis madrasah adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah di madrasahnyanya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah adalah sebagai pemimpin di lingkungan madrasahnyanya tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tetapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program madrasah. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek, baik administratif maupun proses kependidikan di madrasah sehingga madrasah yang dipimpinnyanya menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi. Peranan kepemimpinannyanya di madrasah harus digerakkan sedemikian rupa sehingga pengaruhnyanya dapat dirasakan di kalangan staf dan guru langsung atau tidak langsung. Oleh karena itu, perilakunya sebagai orang yang memegang kunci dalam perbaikan administratif dan pengajaran harus mampu menggerakkan kegiatan-kegiatan dalam rangka inovasi di bidang metode pengajaran, teknik mengajar, dalam mencobakan ide-ide baru dan mencobakan praktik baru, serta dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan sebagainyanya.²⁸

²⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, 349.

²⁸M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam: Islam dan Umum* (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 156.

Kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan madrasah efektif, produktif, mandiri, dan akutanbel. Dari berbagai tugas dan fungsi kepala madrasah yang harus diembannya dalam mengembangkan madrasah secara efektif, efisien, produktif dan akutanbel tersebut; sedikitnya terdapat sepuluh kunci kepemimpinan. Sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala madrasah mencakup: visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.²⁹

Keberhasilan kepala madrasah sering diwarnai dengan kepemimpinan berbagi (*shared leadership*). Bagaimana menjadi pemimpin yang efektif harus mampu mendelegasikan tugas kepada seluruh staf. Pendelegasian itu meliputi penentuan proses, struktur, orang, informasi, keputusan dan penghargaan yang benar. Selama ini kepemimpinan di madrasah cenderung menerapkan kepemimpinan terpusat (*centralized leadership*), sehingga para pemimpin pada satuan pendidikan lebih banyak menunggu petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis dan instruksi.

Kepemimpinan madrasah merupakan upaya untuk mendayagunakan segala sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Proses mempengaruhi akan tercapai mana kala personel madrasah melakukan kerja sama secara sinergi sebagai sebuah sistem yang kokoh untuk menguatkan kondisi lingkungan internal madrasah, sehingga dapat hidup dan bersinergi dengan madrasah lain, dunia industri ataupun

²⁹Mulyasa, *Manajemen*, 22-23.

yang lainnya. Kepala madrasah berperan untuk menganalisa secara tepat berbagai kondisi lingkungan, baik internal maupun eksternal lingkungan madrasah, sehingga bisa melahirkan strategi yang tepat untuk membawa madrasah pada perubahan yang diharapkan.³⁰

Sebagaimana firman Allah dalam Q.S. *al-Baqarah* (2): 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 (٣٠)

Terjemahnya:

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, "Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".³¹

Ayat tersebut di atas menjelaskan bahwa, kehadiran seorang pemimpin mampu memperbaiki kualitas terhadap lembaga yang dipimpinnya dan harus ada kerja sama sesama bawahannya. Ayat juga menganjurkan, bahwa seorang pemimpin harus berilmu pengetahuan dan mempunyai integritas yang tinggi.

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ إِذَا وَدِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرُوا السَّاعَةَ (رواه بخاري)³²

³⁰Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2012), 69.

³¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Syamil Cipta Media, 2005), 6.

³²Al-Imam Abi Abdillah Ibnu Isma'il Ibnu Ibrahim Ibnu al-Mughirah Ibnu Bardazaha al-Bukhariy al-Ja'fiy, *Shahih Bukhariy, juz I* (Dar al-Fikr, 1981), 21.

Artinya:

Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah suatu kehancuran.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu kemampuan dan kesiapan kepala madrasah untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan staf madrasah agar dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, atau bisa dikatakan bantuan yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap penetapan pencapaian tujuan pendidikan.

Beberapa komponen kepala madrasah sebagai pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Mempunyai kepribadian yang kuat (jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar).
- b. Kemampuan mengawal anak buah (guru, karyawan, atau staf TU).
- c. Pemahaman terhadap visi dan misi madrasah, sekaligus dapat merealisasikan.
- d. Kemampuan mengambil keputusan yang terampil (cepat, tepat, dan cekat).
- e. Kemampuan berkomunikasi (lisan, tulisan).³³

Pemimpin yang efektif dalam lembaga pendidikan yang selalu berusaha memperbaiki dengan cara yang bijak dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan sumbangan pemikiran. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus bertanggung jawab untuk kemajuan lembaga pendidikan yang memiliki karakter dan kriteria tertentu.

³³Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011), 214.

3. Fungsi Kepala Madrasah

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi pembelajaran sehingga guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik. Melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah harus memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi seolah-olah tercipta situasi pembelajaran yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru bertambah dalam menjalankan tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.³⁴

Sudarwan Danim menyatakan bahwa kepala madrasah yang ideal harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Bertakwa terhadap Tuhan yang Maha Esa
- b. Memiliki inteligensi yang tinggi
- c. Memiliki fisik yang kuat
- d. Berpengetahuan luas
- e. Percaya diri.³⁵

Mengacu pada teori tersebut di atas, bahwa tugas kepala madrasah tidak mudah dan tugas mereka tidaklah ringan. Peran kepala sekolah/madrasah yang seperti ini menunjukkan, bahwa mereka memiliki peran besar dalam melaksanakan tugasnya, pertama sebagai manajer dan kedua sebagai pemimpin.³⁶ Kedua peran tersebut harus melekat pada diri kepala madrasah. Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah

³⁴Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Cet. II; Jakarta: Bina Aksara, 1988), 19.

³⁵Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah* (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 205.

³⁶Rohiat, *Manajemen Madrasah Teori dan Praktik* (Cet. II; Bandung: Refika Aditama, 2009), 35.

pada dasarnya mengemban amanah dari Allah, sebagaimana firman-Nya dalam Q.S. *al-Nisaa* (4): 58;

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨)

Terjemahnya:

Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha melihat.³⁷

Berdasarkan ayat di atas menjelaskan, bahwa seorang pemimpin itu wajib melaksanakan tugas yang telah diembannya, tugas itu tidak semua orang mampu untuk melaksanakannya. Menurut Wahjosumidjo, yaitu:

Agar fungsi kepemimpinan kepala madrasah berhasil memberdayakan segala sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan seorang kepala madrasah memiliki kemampuan profesional, meliputi kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pelatihan dan pengarah profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan.³⁸

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah dan guru sama-sama berperan penting dalam memajukan pendidikan. Guru yang baik tanpa diatur oleh kepala madrasah belum tentu menghasilkan pendidikan yang baik. Begitu pula halnya dengan kepala madrasah yang baik tetapi guru kurang baik, juga tidak akan memberikan pendidikan yang baik. Oleh sebab itu, pandangan bahwa kepala madrasah hanya sekedar tugas tambahan adalah tidak benar.

³⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*, 87.

³⁸Umiarso dan Imam Gozali, *Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi Pendidikan: Menjual Mutu Pendidikan dengan Pendekatan Quality Control bagi Pelaku Lembaga Pendidikan* (Cet. I; Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), 156-157.

Kepala madrasah merupakan seorang manajer di madrasah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran di madrasah. Untuk kepentingan tersebut, sedikitnya terdapat empat langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan peserta didik, meningkatkan perencanaan, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.³⁹

Kualitas dan kompetensi kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan peranannya sebagai kepala madrasah, yaitu meliputi:

a. Sebagai Pendidik

- 1) Prestasi guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat post test, kisi-kisi, analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
- 3) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif.
- 4) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratorium, dan bendaharawan.
- 5) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
- 6) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan.

³⁹E. Mulyasa, *Manajemen*, 82.

- 7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronik.

b. Sebagai Manajer

- 1) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan kemampuan melaksanakan program yang dibuatnya secara skala prioritas.
- 2) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala cara yang ada, serta lebih memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin dan temporer.

c. Sebagai Administrator

- 1) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Sebagai Supervisor

- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis.
- 2) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.

- 3) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

e. Sebagai Pemimpin

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, memelihara norma agama dengan baik, tidak egois, bertindak secara objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan. Berjiwa besar dan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada orang lain.
- 2) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang berbeda, begitu juga kondisi peserta didiknya berbeda dengan yang lain.
- 3) Memiliki upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawannya.
- 4) Mau mendengar kritik maupun saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya, baik staf, karyawan, atau peserta didiknya sendiri.
- 5) Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang dipimpinnya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok.
- 6) Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- 7) Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah. Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis membagi tugas secara merta dan dapat diterima oleh semua pihak.

f. Sebagai Inovator

- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa pengembangan kegiatan KBM peningkatan perolehan nilai UN, penggalian dan operasional, peningkatan prestasi peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler, dan sebagainya.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, mushala atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik. Hal ini tentu lebih kondusif untuk belajar bagi peserta didik dan kondusif bagi guru/karyawan. Inilah lingkungan yang mendukung pendidikan dalam arti fisik maupun sosial psikologis.⁴⁰

Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya bertanggung jawab untuk mengelola dan pembinaan terhadap seluruh komponen madrasah melalui kegiatan administrasi, manajemen dalam lembaga yang dipimpinnya. Di samping itu, kepala madrasah berfungsi mewujudkan hubungan yang harmonis dengan bawahannya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

⁴⁰Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 37-39.

4. Strategi Kepala Madrasah

Madrasah yang sudah menerapkan suatu strategi dan bekerja secara sistematis berdasarkan strategi yang telah direncanakan untuk membina rasa kepatuhan, komitmen, pemahaman dan kepemilikan terhadap madrasahnyanya dapat menghasilkan peserta didik yang sukses, dari pada madrasah-madrasah yang tidak mempunyai identitas budaya.

Strategi berasal dari Bahasa Yunani, yaitu “strategos”. Kata “strategos” ini berasal dari kata “stratos” yang berarti militer dan “ag” yang artinya memimpin.⁴¹ Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjuk untuk mencapai tujuan (*goal*) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.

Berdasarkan keseluruhan definisi di atas, maka penulis menarik kesimpulan bahwa strategi adalah sekumpulan pilihan kritis untuk sebuah perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif, dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai arah, cakupan, dan perspektif jangka panjang keseluruhan yang ideal dari individu atau organisasi.

a. Tujuan Dasar dan Sasaran Strategi Kepala Madrasah

Tujuan dan sasaran strategis merupakan unsur strategis yang sangat vital karena pencapaian tujuan dasar dan sasaran strategis ini merupakan acuan yang

⁴¹Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Cet. I; Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007), 13.

menjadi dasar pengukuran berhasil atau tidaknya suatu strategis.⁴² Apabila salah menentukan tujuan dasar dan sasaran strategis, maka akan salah pula pemilihan alat ukur keberhasilan pencapaian suatu strategi. Ini merupakan kesalahan fatal dalam merumuskan strategi, karena penyusunan strategi lanjutannya hanya menjadi pekerjaan sia-sia dan kontra produktif.

b. Implementasi Strategi Kepala Madrasah

Perencanaan yang telah dibuat oleh seorang pemimpin perlu diujicobakan keberhasilannya dengan cara diimplementasikan. Dalam penerapan rencana atau strategi diperlukan *controlling*. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu menganalisis, mengawasi dan melakukan evaluasi serta melakukan perbaikan berkala apabila strategi yang diterapkan memiliki kekurangan. Penerapan strategi merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan dengan berbagai pengarahan dan memotivasi agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Penerapan strategi dari perencanaan yang telah dibuat, maka perlu dilakukannya beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi misi, sasaran, dan strategi organisasi.
Setiap organisasi membutuhkan misi, dimana dalam merumuskan misi organisasi kepala sekolah dituntut untuk mengidentifikasi jangkauan produk atau jasa dengan seksama.
- 2) Mengidentifikasi ancaman dan peluang.
Setelah menganalisis lingkungan, kepala madrasah harus mengetahui peluang apa yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi serta ancaman apa yang akan dihadapi oleh organisasi tersebut.
- 3) Menganalisis sumber daya organisasi.

⁴²Ibid., 17.

Kepala madrasah tidak hanya melihat aspek dari luar organisasi, namun sangat penting baginya menganalisis aspek internal yang terdapat di dalam organisasi yang dipimpinnya.

- 4) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.
Dalam merumuskan strategi jangka panjang, maka kepala madrasah perlu melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh organisasi yang dipimpinnya.
- 5) Merumuskan strategi.
Perumusan strategi ini mengikuti proses pengambilan keputusan, kepala madrasah perlu menyusun dan mengevaluasi alternatif-alternatif strategi kemudian memilih strategi yang cocok memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang lingkungannya secara baik.
- 6) Melaksanakan strategi.
Organisasi itu tidak dapat dikatakan berhasil seandainya strategi yang sudah disusun tidak dilaksanakan semestinya.
- 7) Mengevaluasi hasil.
Langkah akhir dalam proses strategi adalah mengevaluasi hasil. Seberapa efektif strategi-strategi yang sudah disusun, maka perlu adanya penyesuaian-penyesuaian strategi untuk memperbaiki persaingan organisasi, serta tindakan-tindakan diadakan perbaikan dan perubahan.⁴³

Penerapan merupakan hasil dari sebuah perencanaan, maka sebelum melakukan perencanaan diperlukannya analisis. Hal-hal yang perlu di analisis meliputi, kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman. untuk sampai pada tahap penerapan startegi maka perlu disertai dengan perencanaa, struktur, aktualisasi, dan pengawasan.

Penulis menarik kesimpulan bahwa peran penting seorang kepala madrasah dalam membuat strategi, untuk mengetahui situasi yang harus ditindaklanjuti meliputi aktivitas evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan internal sistem pendidikan serta peluang dan ancaman yang berasal dari nilai-nilai pendidikan.

⁴³Stephen P. Mary dan Robbins Coulter, *Manajemen* (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1999), 231-232.

Peranan kepala madrasah sangat penting sebagai upaya dalam meningkatkan mutu produk (lulusan) dari sebuah organisasi, maka upaya yang perlu dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu adalah sebagai berikut:

- 1) Menunjukkan kejelasan manajemen mutu jangka panjang.
- 2) Membentuk tim-tim mutu antar divisi.
- 3) Mengidentifikasi masalah yang sekarang ataupun yang potensial akan timbul.
- 4) Meninjau biaya yang diperlukan untuk mutu dan menjelaskan bagaimana hal itu digunakan sebagai alat manajemen.
- 5) Meningkatkan kesadaran dan komitmen pribadi semua pekerjaan tentang mutu.
- 6) Mengambil tindakan secara cepat untuk memperbaiki masalah yang telah teridentifikasi.
- 7) Melaksanakan program secara efektif dan efisien.
- 8) Melatih pengawas (kepala madrasah) untuk melaksanakan tanggung jawabnya dalam program mutu.
- 9) Memanfaatkan waktu semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaan tanpa menunda.
- 10) Menyamakan visi, misi untuk mencapai tujuan dalam peningkatan mutu.
- 11) Menjalinkan komunikasi yang baik pada tim manajemen agar tak sungkan menyampaikan hambatan yang dihadapi mereka dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan mutu.⁴⁴

Manajemen mutu terpadu merupakan wadah untuk madrasah mengidentifikasi, menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi hasil dari apa yang telah disusun untuk merealisasikan visi, misi. Maka dalam hal ini fungsi kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam menyusun strategi atau *master plan* dalam pencapaian peningkatan mutu pendidikan.

Penulis menarik kesimpulan bahwa, sudah sangat jelas kewajiban kepala madrasah adalah meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Madrasah bermutu tergantung dengan cara kepemimpinan kepala madrasah menjalankan fungsinya.

⁴⁴Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasi* (Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009), 190.

Ada beberapa strategi dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan Islam baik berupa pesantren, madrasah atau sekolah, yaitu:

- 1) Merumuskan visi, misi dan tujuan lembaga yang jelas, serta berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan riil sehari-hari.
- 2) Membangun kepemimpinan yang benar-benar profesional (terlepas dari intervensi ideologi, politik, organisasi, dan mazhab dalam menempuh kebijakan lembaga)
- 3) Menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan peserta didiknya.
- 4) Menyempurnakan strategi rekrutmen peserta didik secara proaktif.
- 5) Berusaha keras untuk memberi kesadaran pada para peserta didik bahwa belajar merupakan kewajiban paling mendasar yang menentukan masa depan mereka.
- 6) Merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.
- 7) Menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasi kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif.
- 8) Menggali sumber-sumber keuangan nonkonvensional dan mengembangkannya secara produktif.
- 9) Membangun sarana dan prasarana yang memadai untuk kepentingan proses pembelajaran, terutama ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium.

- 10) Mengorientasikan strategi pembelajaran pada tradisi pengembangan ilmu pengetahuan, kreativitas, dan keterampilan.
- 11) Memperkuat metodologi baik dalam hal pembelajaran, pemikiran maupun penelitian
- 12) Mengkondisikan lingkungan belajar yang aman, nyaman dan menstimulasi belajar.
- 13) Mengkondisikan lingkungan yang Islami baik dalam beribadah, bekerja, pergaulan sosial, maupun kebersihan
- 14) Berusaha meningkatkan kesejahteraan pegawai diatas rata-rata kesejahteraan pegawai lembaga pendidikan lain.
- 15) Mewujudkan etos kerja yang tinggi dikalangan pegawai melalui kontrak moral dan kontrak kerja.
- 16) Berusaha memberikan pelayanan yang prima kepada siapapun, baik jajaran pimpinan, guru, karyawan, peserta didik maupun tamu serta masyarakat luas.
- 17) Meningkatkan promosi untuk membangun citra (*image building*)
- 18) Mempublikasikan kualitas proses dan hasil pembelajaran kepada publik secara terbuka.
- 19) Membangun jaringan kerjasama dengan pihak-pihak lain yang menguntungkan, baik secara finansial maupun sosial.
- 20) Menjalin hubungan erat dengan masyarakat untuk mendapat dukungan secara maksimal.
- 21) Beradaptasi dengan budaya lokal dan kebhinekaan.

22) Menyingkronkan kebijakan-kebijakan lembaga dengan kebijakan-kebijakan pendidikan nasional.⁴⁵

Disamping itu dalam penyelenggaraan pendidikan Islam harus menuju metode pendekatan, maupun strategi yang mampu mempercepat pemberdayaan peserta didik secara maksimal. Hal ini dapat dicapai melalui langkah-langkah:

- 1) Mengidentifikasi problem peserta didik, baik problem personal, intelektual, maupun hubungan sosial.
- 2) Menerapkan pendekatan persuasif yang berorientasi pada upaya menyadarkan peserta didik.
- 3) Menerapkan pemberdaayaan intelektual peserta didik.
- 4) Membuat kondisi sekolah dan pembelajaran yang aman, nyaman, dan menarik bagi peserta didik.
- 5) Berupaya meningkatkan mutu pada semua aspek secara terus menerus.⁴⁶

Strategi dalam peningkatkan mutu pendidikan pada prinsipnya harus dilakukan secara menyeluruh yang mencakup pengembangan dimensi manusia Indonesia seutuhnya mulai dari aspek moral, akhlak, budi pekerti, pengetahuan, keterampilan, seni, olahraga, dan perilaku. Untuk mewujudkan perbaikan mutu pendidikan berkelanjutan, maka yang diperlukan adalah pemimpin yang tidak hanya berhasil (*success*), tetapi juga efektif (*effective*). Pemimpin yang efektif dalam

⁴⁵Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga,2007), 55-57.

⁴⁶Ibid., 211.

organisasi pendidikan adalah mereka yang memberikan pengaruhnya dan orang lain bergerak ke arah tujuan secara sukarela dan senang tanpa merasa terpaksa. Pengaruh ini berkelanjutan untuk mewujudkan mutu pendidikan sehingga kinerja madrasah dapat dirasakan para pelanggan pendidikan dari lulusan yang bermutu.

C. Tinjauan Tentang Mutu Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Mutu Pendidikan Agama Islam

Kata mutu memiliki arti dalam bahasa Inggris *quality* artinya taraf atau tingkatan kebaikan, nilai sesuatu. Jadi mutu berarti kualitas atau nilai kebaikan sesuatu hal.⁴⁷ Istilah mutu menurut ISO 2000 dalam Erfi Ilyas, “mutu adalah totalitas karakteristik suatu produk (barang dan jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan.”⁴⁸

Menurut Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah (Dit. Dikdasmen) menyatakan bahwa secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan out put pendidikan.⁴⁹

⁴⁷Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2011), 44.

⁴⁸W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 604.

⁴⁹Dit. Dikdasmen, Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana* (Jakarta, 2001), 24.

Sedangkan menurut Rohiat “Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat” sedangkan dalam konteks pendidikan menurut Rohiat, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.⁵⁰

Dari beberapa mutu yang telah dikemukakan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa mutu pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dalam mempersiapkan, mengolah dan memproses pendidikan secara efektif dan efisien untuk meningkatkan nilai tambah agar menghasilkan out put yang berkualitas. Out put yang dihasilkan oleh pendidikan yang bermutu juga harus mampu memenuhi kebutuhan stakeholders seperti yang diungkapkan oleh Mulyasa sebagai berikut:

Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).⁵¹

Mutu pendidikan bukanlah satu konsep yang berdiri sendiri melainkan terkait dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus bisa menyeimbangi perubahan yang terjadi secara cepat dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

⁵⁰Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2010), 52.

⁵¹Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), 226.

Masalah mutu harus menjadi perhatian bagi semua pihak, agar dapat eksis dan solid serta hidup berkelanjutan dalam era globalisasi yang syarat dengan muatan kompetisi global. Tuntutan terhadap mutu oleh para konsumen merupakan suatu semangat yang besar dan kebanggaan. Mutu merupakan hal penting yang diagenda-kan oleh lembaga, dan meningkatkan mutu adalah suatu keharusan bagi berbagai lembaga termasuk lembaga pendidikan.

Sallis mengemukakan, bahwa terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sumber mutu pendidikan di antaranya:

Perawatan gedung yang baik, guru yang berkualifikasi, nilai moral staf yang tinggi, hasil ujian yang baik, spesialisasi, dukungan orangtua, dukungan dunia usaha, dan dukungan masyarakat setempat; sumber yang memadai, aplikasi teknologi baru, kepemimpinan yang kuat, perhatian penuh pada peserta didik, serta kurikulum yang seimbang atau kombinasi dari beberapa faktor.⁵²

Dalam konteks lebih luas, mutu pendidikan mempunyai makna sebagai suatu kadar proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai dengan pendekatan dan kriteria tertentu. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan *input* madrasah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. *Output*

⁵²Hadis dan Nurhayati, *Manajemen*, 66.

pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah yang diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya.⁵³

Mutu proses pembelajaran mengandung kemampuan sumber daya yang ada di madrasah mentransformasikan multi jenis dan kondisi untuk mencapai nilai tambah bagi peserta didik, seperti nilai kesehatan, keamanan, kedisiplinan, keakraban dan kepuasan. Selanjutnya *output* pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler bagi peserta didik untuk satu jenjang pendidikan. Biasanya keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang diraih peserta didik, dan keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan beraneka jenis dan bentuk keterampilan yang dilakukan peserta didik.

Mutu sebuah madrasah dapat dilihat dari tata tertib atau administrasinya, seperti adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Jika dilihat dari perspektif operasional, madrasah dikatakan bermutu jika sumber daya manusianya secara bersama-sama bekerja dengan efektif dan efisien. Mereka bekerja dikarenakan memiliki rasa tanggung jawab akan tugas pokok dan fungsinya dan sikap mental (*mindset*) tenaga yang ada di madrasah menjadi syarat utama bagi upaya meningkatkan mutu madrasah.⁵⁴

Suatu pendidikan yang bermutu dapat dilihat dalam hubungannya dengan dunia kerja, yaitu bagaimana kesesuaian antara kecakapan dan keterampilan dengan

⁵³Makawimbang, *Supervisi*, 54.

⁵⁴Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2012), 52-53.

tuntutan dunia kerja, bagaimana kesesuaian tamatan madrasah dalam hal jumlah dan kualifikasinya dengan kesempatan kerja, dan bagaimana keterserapan keluaran institusi pendidikan oleh dunia kerja berdampak langsung pada kualitas pendidikan.

Salah satu tolok ukur dari pendidikan bermutu dari suatu institusi pendidikan adalah kemampuan institusi pendidikan tersebut untuk melahirkan sumber daya manusia yang bermutu.⁵⁵

Pendidikan yang bermutu juga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang bukan hanya memiliki prestasi akademik, tetapi jugamemiliki prestasi non akademik, mampu menjadi pelopor perubahan dan mampu dalam menghadapi tantangan dan permasalahan yang ada, baik itu masa sekarang atau masa yang akan datang serta memiliki rasa kebangsaan yang tinggi.

Dalam upaya pencapaian mutu pendidikan yang baik diperlukan adanya kesungguhan dari para pengelola pendidikan agar pendidikan yang dikelola mampu mengembangkan dan mencetak lulusan yang berkualitas yang menguasai kecakapan hidup yaitu kecakapan personal (*personal skill*), sosial (*social skill*) dan kecakapan khusus (*spesific life skill*) sehingga mampu memenuhi kebutuhan stakeholders melalui tindakan operasional dalam proses pendidikan, tentunya dengan sumber daya manusia yang berkualitas, manajemen yang efektif dan mapan.

⁵⁵Hadis dan Nurhayati, *Manajemen*, 70.

2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan Agama Islam

Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu, prinsip itu adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan konsistensi tujuan, yaitu untuk memperbaiki layanan dan peserta didik, dimaksudkan untuk menjadikan madrasah yang kompetitif dan berkelas.
- b. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu.
- c. Mengurangi kebutuhan pengajuan, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja peserta didik yang bermutu.
- d. Menilai bisnis madrasah dengan cara baru, nilailah bisnis madrasah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
- e. Menilai mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses.
- f. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
- g. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas.

- h. Mengeliminasi rasa takut, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara.
- i. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai dan menjalankan keberhasilan.
- j. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang.
- k. Perbaiki proses, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.
- l. Membantu peserta didik berhasil, hilangkan rintangan yang merampas hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
- m. Komitmen, manajemen harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu.
- n. Tanggung jawab, berikan setiap orang di madrasah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.⁵⁶

3. Standar Mutu Pendidikan Agama Islam

Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan terutama berada pada satuan atau program pendidikan. Penyelenggara satuan atau program pendidikan berkewajiban menyediakan dan memberikan bantuan dalam pemenuhan standar. Pemerintah kabupaten atau kota, pemerintahan provinsi, dan pemerintah pusat juga memiliki

⁵⁶Jeromi S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 85-89

tanggung jawab untuk melakukan supervisi, pengawasan, evaluasi, fasilitas, saran, arahan, dan bimbingan kepada satuan atau program pendidikan.⁵⁷

Kegiatan penjaminan mutu tertuju pada proses untuk membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen *input*, komponen proses, dan hasil atau *output* sesuai dengan yang diharapkan oleh *stakeholders*. Penjaminan mutu memiliki dua bentuk, yaitu: pertama, dalam bentuk desain kegiatan proses perbaikan dan pengembangan mutu secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*), dan kedua, dalam bentuk budaya mutu (*quality culture*) yang mengandung tata nilai (*values*) yang menjadi keyakinan *stakeholders* pendidikan dan prinsip atau asas-asas yang dianutnya. Dengan demikian penjaminan mutu sebagai suatu sistem mengandung tata nilai dan asas dalam proses perubahan, perbaikan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.⁵⁸

Standar mutu pendidikan di Indonesia ditetapkan dalam suatu standarisasi Nasional dan dikenal dengan Standar Nasional Pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian, bahwa Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi:

⁵⁷Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: dalam Penetapan MBS* (Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2012), 1.

⁵⁸Ibid., 2.

- a. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- b. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- e. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolah-raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar yang lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

h. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.⁵⁹

Mutu pendidikan itu bersifat dimensi yang meliputi aspek *input*, proses dan keluaran. Oleh karena itu, indikator dan standar mutu pendidikan harus dikembangkan secara berkesinambungan mulai dari *input*, proses dan keluaran. Di samping itu, mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pihak madrasah tetapi juga harus disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

4. Pendidikan yang Bermutu

Mutu pendidikan atau mutu madrasah tertuju pada lulusan merupakan sesuatu yang mustahil, pendidikan seolah menghasilkan lulusan yang bermutu, jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Merupakan sesuatu yang mustahil, terjadi proses pendidikan yang bermutu jika tidak didukung oleh faktor-faktor penunjang proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlahnya, dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen, pelaksana, dan kegiatan pendidikan, atau disebut sebagai mutu total atau *quality*. Adalah sesuatu yang tidak mungkin, hasil pendidikan yang bermutu dapat dicapai

⁵⁹Makawimbang, *Supervisi*, 62-63.

hanya dengan satu komponen atau kegiatan yang bermutu. Kegiatan pendidikan cukup kompleks, satu kegiatan, komponen, pelaku, serta waktu lainnya.⁶⁰

Proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai *input*, seperti bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana madrasah, dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya, serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen madrasah, dukungan kelas berfungsi menyinkronkan berbagai *input* tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) pembelajaran, baik antara guru, peserta didik, dan saran pendukung di kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstrakurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah setiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun, atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).⁶¹

Banyak masalah mutu dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, keterbatasan dana, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim madrasah, lingkungan pendidikan, serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan. Semua kelemahan mutu dari komponen-komponen pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu

⁶⁰Hanafiah dan Suhana, *Konsep*, 90-91.

⁶¹Ibid., 85.

lulusan. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti lulusan tidak dapat melanjutkan studi, tidak dapat menyelesaikan studinya pada jenjang yang lebih tinggi, tidak dapat bekerja/tidak diterima di dunia kerja, diterima tetapi tidak berprestasi, tidak dapat mengikuti perkembangan masyarakat, dan tidak produktif. Lulusan yang tidak produktif akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang tersisih dari masyarakat.⁶²

Untuk menjadikan lulusan yang berkualitas, maka mutu pendidikan di madrasah harus selalu ditingkatkan. Peningkatan mutu pendidikan di madrasah hanya akan terjadi secara efektif bilamana dikelola melalui manajemen yang tepat. Selama ini peningkatan mutu pendidikan cenderung melalui manajemen yang sentralistik. Begitu banyak program peningkatan mutu pendidikan madrasah ditetapkan dan diupayakan secara sentralistik oleh pemerintah pusat. Begitu beragam pelatihan guru dirancang dan dilaksanakan secara terpusat dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Betapa banyak *dropping* buku-buku perpustakaan, buku-buku pelajaran diupayakan secara terpusat, dan madrasah tinggal menerima apa yang telah dialokasikan oleh pemerintah pusat, terlepas apakah barang-barang tersebut

⁶²Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., *Pengendalian Mutu Pendidikan Madrasah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen* (Cet. II; Bandung: Refika Aditama, 2008), 8.

dibutuhkan oleh madrasah atau tidak. Peningkatan mutu pendidikan sementara ini kurang memperhatikan kondisi, atau tidak berbasis madrasah.⁶³

Pendidikan yang bermutu merupakan harapan bagi bangsa ini, pendidikan diharapkan dapat melahirkan manusia Indonesia seutuhnya, demikian diamanatkan oleh aturan normatif. Pendidikan yang bermutu harus disediakan jalur, jenis, dan jenjang yang ada dalam sistem pendidikan, tidak terkecuali pada jalur pendidikan madrasah. Pendidikan yang bermutu diselenggarakan dengan komitmen bersama antara pemerintah, masyarakat, keluarga. Pendidikan bermutu pada setiap jenis, jenjang, dan jalur pendidikan harus dapat diakses oleh seluruh warga Indonesia.⁶⁴

Pendidikan yang bermutu akan menghasilkan lulusan yang sesuai dengan harapan masyarakat, baik dalam kualitas pribadi, moral, pengetahuan maupun kompetensi kerja yang menjadi syarat mutlak terhadap tuntutan dan dambaan masyarakat. Pendidikan yang bermutu sangat bermanfaat terhadap seluruh masyarakat dari berbagai kebutuhan masyarakat, perkembangan budaya, pertumbuhan kesejahteraan, dan pembebasan kebodohan.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan Agama Islam

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik

⁶³Ibrahim Bafadal, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah: dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 35-36.

⁶⁴Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2012), 1.

karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan.⁶⁵ Adapun kelima faktor tersebut adalah:

a. Faktor Tujuan

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, madrasah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas, dengan kata lain faktor tujuan merupakan arah atau sasaran yang harus dicapai oleh institusi atau lembaga pendidikan melalui tindakan-tindakan operasional.

b. Faktor Pendidik

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa peserta didiknya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi peserta didik. Guru harus berpandangan luas dan tentunya juga mempunyai empat kompetensi dasar yang harus dikuasai yaitu kompetensi pedagogik, sosial, pribadi, dan kompetensi profesional. Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan penggerak utama dalam melaksanakan kegiatan.

⁶⁵Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), 28.

Oleh karena perannya yang begitu penting dalam peningkatan mutu pendidikan maka kualitas guru harus terus ditingkatkan yaitu dengan cara:

- 1) meningkatkan pengetahuan guru melalui penataran-penataran, kursus, tugas untuk belajar dan sebagainya.
- 2) mengadakan musyawarah antar guru dan semua warga madrasah dalam memecahkan suatu masalah serta meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) mengaktifkan guru melalui pemantauan proses pembelajaran yang dilaksanakan.
- 4) mengadakan studi perbandingan dengan madrasah madrasah yang sudah maju dengan harapan dapat memberi masukan yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan.

c. Faktor Peserta didik

Peserta didik merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari peserta didik.

d. Faktor Alat

Yang dimaksud faktor alat pendidikan adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu alat pendidikan keberadaannya sangat penting dalam suatu pembelajaran seperti sarana dan prasarana serta kurikulum.

e. Faktor Lingkungan atau Masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua peserta didik, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat tentunya akan sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Madrasah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya. Karena itu dibentuklah komite madrasah berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan yang bertugas memberi pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijaksanaan pendidikan, mendukung penyelenggaraan pendidikan, mengontrol, mediator antara pemerintah dan masyarakat. Disamping itu juga berfungsi mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap pendidikan yang bermutu, melakukan kerjasama dengan masyarakat, menampung dan menganalisa aspirasi, memberi masukan, mendorong orang tua peserta didik dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dan melakukan evaluasi.

6. Karakteristik Sekolah yang Bermutu

Untuk menetapkan kriteria pendidikan yang bermutu terdapat beberapa pendekatan yang digunakan. Menurut Hoy Ferguson ada dua, namun menurut Robbi ada tiga pendekatan⁶⁶:

⁶⁶Ifa Adholina, *Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SLTP 03 Batu* (Malang: Skripsi UIN Malang, 2005), 29-31.

a. Pendekatan Pencapaian Tujuan

Maksudnya bahwa dalam menentukan kriteria pendidikan, difokuskan pada tujuan yang akan dicapai. Dalam perspektif ini tingkat pencapaian mutu pendidikan ditandai dengan prestasi penguasaannya dalam bidang keterampilan dasar. Kriteria tersebut meliputi:

- 1) Peserta didik mampu menguasai keterampilan-keterampilan dasar.
- 2) Peserta didik dapat meraih prestasi akademik semaksimal mungkin pada semua mata pelajaran.
- 3) Adanya evaluasi yang sistematis menunjukkan adanya keberhasilan.

Penetapan kriteria pendidikan yang bermutu menggunakan perspektif ini mempunyai beberapa kelemahan:

- 1) Pendefinisian kriteria keefektifan yang diukur hanya pada satu dimensi yaitu prestasi akademiknya saja.
- 2) Pendekatan ini menekankan perhatiannya pada hasil dari pada alat-alat atau proses pendidikan.
- 3) Keberlangsungan terancam, dan mereka harus mampu mengukur perkembangan pencapaian tujuan.

b. Pendekatan Proses

Keefektifan sekolah tidak hanya dilihat dari tingkatan pencapaian tujuan tetapi difokuskan pada proses dan kondisinya yang disebut dengan karakteristik sekolah, yang berupa:

- 1) Karakteristik internal, yang meliputi daya kepemimpinan, proses komunikasi, sistem supervisi dan evaluasi, sistem pembelajaran dan proses pembuatan keputusan.
- 2) Karakteristik eksternal, yaitu situasi yang berpengaruh pada pendidikan yang diselenggarakan seperti kekayaan, tradisi *sosio cultural*, struktur kekuatan politik demografi.

c. Pendekatan Respon Lingkungan

Menurut pendekatan ini sekolah dikatakan sukses jika tujuannya dinyatakan secara eksplisit, ditampakkan secara rasional dan bijaksana, diberi kesan teratur dan terkontrol, mempunyai struktur dan prosedur yang pantas, memberi pertanggung jawaban dan penampilan tindakan yang meyakinkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Rancangan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Buku *Introduction to Research* buah karya dari Donal Ari, Et. Al yang diterjemahkan oleh Arief Rahman mengemukakan bahwa metode penelitian adalah strategi umum yang dianut dalam pengumpulan data dan analisis yang diperlukan guna pemecahan bagi persoalan yang dihadapi.¹ Oleh karena itu, dalam pembahasan suatu masalah, khususnya dalam penelitian ini tentu mengacu pada objek atau sasaran yang akan diteliti, sehingga dalam pembahasan masalah tidak terjadi kesimpangsiuran.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu peneliti mengadakan penelitian dengan memberikan gambaran secara umum tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Menurut Kirk dan Miller sebagaimana yang dikutip oleh Saude, dkk, menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasan sendiri dan hubungannya dengan orang-orang tersebut

¹Donal Ari, et. Al, *Introduction to Research*, diterjemahkan oleh Arief Rahman, *Pengenatar Penelitian dan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, t.th), 50.

dalam bahasa dan pengistilahannya.² Dengan menggunakan metode tersebut, maka diharapkan akan dapat menghasilkan data-data obyektif sesuai dengan keadaan yang sebenarnya di lokasi tempat penelitian ini.

2. Rancangan Penelitian

Menyusun rancangan penelitian merupakan salah satu bagian penting dalam kegiatan penelitian. Oleh karenanya, rancangan penelitian merupakan bagian integral dari tahapan dalam rangkaian proses penelitian.

Menurut Bailey (dalam Burhanudin Bungin) :

Menyusun rancangan adalah tahapan kedua dari lima tahapan penting dalam proses penelitian, yakni memilih masalah (dan merumuskan hipotesis) jika penelitian itu menggunakan pendekatan kualitatif, menyusun rancangan penelitian, melakukan pengumpulan data, membuat kode dan analisis data.³

Rancangan penelitian yang akan memberikan gambaran awal yang jelas dan terarah kepada penelitian tentang proses kegiatan. Jadi, sebagai gambaran awal, rancangan penelitian diharapkan dapat menjadi semacam acuan bagi peneliti untuk memasuki tahapan-tahapan penelitian selanjutnya, terutama pengumpulan data dan analisis data.

Rancangan penelitian bertujuan memahami fenomena yang terjadi dalam suatu komunitas dalam bentuk deskriptif melalui pendekatan studi kasus (*case study*) yaitu studi yang bersifat komprehensif, intens, rinci dan mendalam serta diarahkan sebagai upaya penelaahan masalah-masalah dalam hal ini adalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

²Saude, et.al. *Metodologi Penelitian*, (Cet.I; Palu: Yayasan Masyarakat Indonesia Baru, 2008), 26.

³Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian*, (Cet.II; Jakarta: Raja Grafindo, 2003), 38.

B. Lokasi Penelitian dan Kehadiran Peneliti

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dalam tesis ini adalah di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi. Penulis memilih lokasi ini berdasarkan pertimbangan, yaitu Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang terletak di Desa Sibalaya Kecamatan Tanambulava Kabupaten Sigi. Berdasarkan SK Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah, berstatus diakui sampai sekarang dengan visi menjadikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Berinovasi, Berprestasi, dan Berakhlak.

2. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dilokasi penelitian mutlak adanya, sebagai upaya untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang akurat di lapangan. Dalam sebuah penelitian kedudukan peneliti merupakan perencana, instrumen utama, pengumpul data, penganalisis data sampai pada akhirnya peneliti adalah sebagai orang yang melaporkan hasil penelitian. Dalam hal ini, Peneliti sebagai instrumen utama dimaksudkan sebagai pengumpul data. S. Margono mengemukakan kehadiran peneliti dilokasi penelitian sebagai berikut:

Manusia sebagai alat (*Instrument*) utama pengumpul data. Penelitian kualitatif menghendaki penelitian dengan bantuan orang lain sebagai alat utama pengumpul data. Hal ini dimaksudkan agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada dilapangan.⁴

Kehadiran Peneliti dilakukan secara resmi, yakni dengan cara mendapat terlebih dahulu surat izin penelitian dari Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palu, kemudian Peneliti melaporkan maksud kehadiran

⁴S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. II; Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 36.

kepada Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang diawali penyerahan surat izin penelitian. Berdasarkan izin tersebut, Peneliti berharap mendapat izin dan diterima sebagai peneliti oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya untuk melakukan penelitian terhadap pokok masalah sesuai data yang diperlukan.

Sebagai upaya untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang akurat di lapangan kehadiran peneliti sebagai pengamat partisipan di lokasi mutlak adanya. Peneliti selaku instrumen utama dalam melakukan observasi langsung di lapangan.

C. Data dan Sumber Data

Data dan sumber data merupakan faktor penentu keberhasilan suatu penelitian. Tidak dapat dikatakan suatu penelitian bersifat ilmiah, bila tidak ada data dan sumber data yang dapat dipercaya. Loflaf dan Moleong dalam Sugiono mengemukakan bahwa “sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”.⁵

1. Data

Data merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan demi kelengkapan dalam penyusunan tesis, karena data penelitian adalah sumber utama memperoleh gambaran dari permasalahan yang diteliti. Data penelitian dapat dibedakan menjadi tiga yaitu data primer, data sekunder dan data kepustakaan, sebagaimana uraian dibawah ini:

⁵Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kualitatif, dan R dan D* (Bandung: Alfabeta, 2008), 11.

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara langsung dengan melakukan observasi terhadap kejadian-kejadian yang ada. Sumber data dalam penelitian kualitatif disebut informan, yaitu orang yang memberikan informasi pada saat wawancara (*interview*). Menurut Burhan Bungin, “data primer adalah data yang diambil dari sumber data primer atau sumber pertama di lapangan”.⁶ Sedangkan menurut Husein Umar “data primer merupakan data yang terdapat dari sumber pertama, baik individu atau perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuisisioner yang biasa dilakukan oleh peneliti”.⁷

Berdasarkan kedua pendapat tersebut dapat dipahami bahwa data primer merupakan data utama penelitian kualitatif yang memberikan informasi kepada penulis. Sumber data primer di antaranya adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru Pendidikan Agama Islam (Qur’an Hadits, Fiqhi, Sejarah Kebudayaan Islam, dan Akidah Akhlak) di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui dokumentasi dan catatan-catatan melalui objek penelitian. Husein Umar mengemukakan “data sekunder merupakan data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh

⁶Winarno Surakhmad, *Dasar dan Teknik Research. Pengantar Metodologi Ilmiah* (Bandung: Torsito, 1978), 155.

⁷Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tasir Bisnis* (Cet. IV; Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2000), 42.

pihak pengumpul data primer atau pihak lain misalnya dalam bentuk tabel atau diagram”⁸.

Dengan demikian, data sekunder merupakan data pendukung kelengkapan data atau informasi hasil penelitian yang berupa catatan atau *print out* rancangan dan hasil kegiatan yang dilaksanakan oleh informan. Dalam penelitian ini yang menjadi data sekunder yaitu dokumentasi dan kearsipan yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

c. Data Kepustakaan

Data kepustakaan yaitu data yang penulis kumpulkan dari sejumlah buku-buku dan referensi lain yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Adapun isi studi kepustakaan dapat berbentuk “kajian teoritis yang pembahasannya difokuskan pada informasi sekitar permasalahan penelitian yang hendak dipecahkan melalui penelitian”.⁹ Dengan demikian, data kepustakaan merupakan data yang digunakan sebagai kerangka teori yang menjadi pijakan dalam penelitian ini.

2. Sumber data

Pengertian sumber data adalah “benda hal, atau orang tempat peneliti mengamati, membaca, bertanya tentang data.”¹⁰ Menurut Lofland seperti yang dikutip oleh Moleong menjelaskan bahwa “Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti

⁸Ibid., 46.

⁹Sukardi, *Metodologi*, 38.

¹⁰Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 88.

dokumen dan lain-lain.”¹¹ Secara umum sumber data dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu:¹²

- 1) *Person* (orang) yang menghasilkan data berupa kata-kata dari hasil wawancara dan hasil pengamatan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, sumber data yang berupa orang adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru.
- 2) *Place* (tempat) yang menghasilkan data berupa kata-kata dan rekaman gambar (foto) melalui proses pengamatan. Sumber data berupa tempat ini misalnya mushola, kelas, kantor dan tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan data penelitian.
- 3) *Paper* (kertas) yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol-simbol lain yang untuk memperolehnya diperlukan metode dokumentasi. Sumber data berupa kertas ini bisa berasal dari buku, majalah, arsip-arsip, papan pengumuman, papan nama dan sebagainya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian, penggunaan metode yang tepat amat di perlukan untuk menentukan teknik dan alat pengumpulan data yang akurat dan relevan. “penggunaan teknik dan alat pengumpulan data yang relevan memungkinkan diperolehnya data yang objektif”.¹³

¹¹Moleong, *Metodologi*, 112.

¹²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 129.

¹³Ibid., 158.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam tahap pengumpulan data ini terdiri dari tiga cara yaitu:

1. Observasi

Sebagaimana dikemukakan oleh Winarno Surahmad Metode observasi ialah “suatu teknik mengumpulkan data di mana peneliti mengadakan pengamatan langsung (tanpa perantara alat) terhadap gejala-gejala objek yang dimiliki”.¹⁴ Dengan menggunakan format observasi penulis mengamati secara langsung dan mencatat tentang situasi yang ada dalam lingkungan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

2. Wawancara

Lexy J. Moleong mengemukakan bahwa “teknik wawancara (*interview*) adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan di mana dua atau tiga orang lebih bertatap muka mendengarkan suara langsung informasi-informasi atau kata-kata”.¹⁵

Wawancara atau *interview* adalah “suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.”¹⁶ Sedangkan pendapat lain wawancara adalah “bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.”¹⁷ Dalam

¹⁴Winarno Surahmad, *Dasar dan Teknik Research Pengantar Metodologi Ilmiah* (Bandung: Badan Penerbit IKIP Bandung, 1968), 152.

¹⁵Moleong, *Metodologi*, 135.

¹⁶ Nasution, *Metodologi Research (Penelitian Ilmiah)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 133.

¹⁷ Dedi Mulyana, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 180.

melakukan wawancara, peneliti arahkan kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan juga guru Pendidikan Agama Islam. Peneliti berperan aktif untuk bertanya dan memancing pembicaraan menuju masalah tertentu kepada sumber data atau informan agar memperoleh jawaban dari permasalahan yang ada sehingga diperoleh data penelitian.

Peneliti menggunakan jenis wawancara tidak berstruktur, yakni “wawancara yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang tidak punya aturan khusus, pertanyaan bisa berubah-ubah dari suatu masalah ke masalah lain yang mungkin tidak ada kaitannya.”¹⁸ Hal ini peneliti lakukan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam, khususnya menggali pandangan subjek yang diteliti tentang banyak hal yang sangat bermanfaat guna menjadi dasar pengumpulan data lebih jauh. Wawancara dengan subjek selalu peneliti awali dengan pertanyaan untuk menjalin keakraban, baru kemudian secara sedikit demi sedikit peneliti menanyakan hal-hal yang ingin diteliti mulai yang umum kemudian yang khusus. Peneliti juga sering mengalihkan pembicaraan kepada hal-hal di luar permasalahan ketika peneliti melihat situasi mulai serius. Ini peneliti lakukan untuk menghindari kesan bahwa subjek sedang diteliti, yang bila itu terjadi menurut peneliti bisa mengurangi kejujuran sumber data dalam menyampaikan informasinya.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam kegiatan ini adalah pedoman wawancara dan untuk transkrip wawancara peneliti melengkapi *walkman* atau *tape recorder* dan alat tulis. Dalam hal ini, pendekatan yang digunakan adalah

¹⁸Syafi'i, *Metodologi*, 153.

petunjuk umum wawancara yang berisi kerangka dan garis-garis besar dan pokok-pokok yang ditanyakan dalam wawancara.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen. Dalam kamus umum Bahasa Indonesia dokumen diartikan dengan sesuatu yang tertulis atau tercetak yang dapat dipakai sebagai bukti atau keterangan. Sedangkan istilah dokumentasi berarti “Pemberian atau pengumpulan bukti-bukti dan keterangan”.¹⁹ Sedangkan menurut pendapat lain metode dokumentasi adalah “mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia”.²⁰ Jadi definisi metode dokumentasi yaitu “mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, bukti, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat agenda, dan sebagainya”.²¹ Metode ini penulis gunakan untuk mendapatkan data yang berupa paper dan tabel.

Dalam prakteknya peneliti diberi dokumen resmi oleh pihak Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dalam bentuk berkas-berkas dan arsip-arsip lain yang memadai. Data lain juga diperoleh melalui data tertulis dalam bentuk papan bagan yang ada di ruang kantor secara detail dan akurat.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah “proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola kategori dan satuan uraian data, sehingga dapat ditentukan tema dan

¹⁹W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1984), 256.

²⁰Ahmad Tanzeh, *Metode Penelitian Praktis* (Jakarta: Bina Ilmu, 2004), 31.

²¹Arikunto, *Prosedur*, 231.

dapat ditentukan hipotesa kerja seperti yang disarankan oleh data”.²² Analisis data ini bertujuan untuk membatasi dan menyempitkan penemuan-penemuan hingga suatu data yang teratur serta tersusun dan lebih berarti.

Dalam prakteknya penulis melacak dan mengatur catatan lapangan, transkrip, wawancara, dan dokumentasi yang dikumpulkan untuk meningkatkan terhadap data, sehingga bisa dipresentasikan kepada orang lain. Langkah penulis selanjutnya terhadap data adalah menganalisisnya dan kemudian menyajikannya secara tertulis, dari kata-kata dalam bahasa tulis yang ditemukan melalui observasi, interview dan dokumen mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Analisis data tersebut peneliti laksanakan dengan menerapkan metode induksi yaitu “Cara berfikir untuk memberi alasan yang dimulai dengan pernyataan-pernyataan yang spesifik untuk menyusun suatu argumen yang bersifat umum.”²³

Penerapan metode ini tampak pada uraian bagian empiris yang dimulai dengan penyajian kata-kata dalam bahasa tulis, kemudian diikuti oleh uraian yang diakhiri oleh penarikan kesimpulan yang mengacu pada fokus penelitian dengan elemen-elemen yang terkait. Di samping metode induksi, peneliti juga menggunakan metode deduksi yaitu “cara memberi alasan dengan berpikir dan

²²Moleong, *Metodologi*, 103.

²³Nazir, *Metode*, 202.

bertolak dari pernyataan-pernyataan yang bersifat umum dan menarik kesimpulan yang bersifat khusus atau spesifik.”²⁴

Setelah sejumlah data dan keterangan penulis kumpulkan, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini, terdiri dari tiga tahap, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data, yaitu mereduksi data sehingga dapat disajikan dalam satu bentuk narasi yang utuh. Matthew B. Miles dan Michel Huberman menjelaskan:

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung.²⁵

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa mereduksi data merupakan proses penyederhanaan data mentah yang diperoleh dari narasumber sebelum penyajian data sehingga data yang diperoleh merupakan data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

2. Penyajian Data

Penyajian data, yaitu menyajikan data yang telah direduksi dalam model-model tertentu untuk menghindari adanya kesalahan penafsiran terhadap data tersebut. Matthew B. Miles dan A. Michel Huberman menjelaskan:

Alur penting yang kedua dari kegiatan analisis adalah penyajian data. Kami membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian, akan dapat memahami apa

²⁴Ibid., 197.

²⁵Matthew B. Milles, et.al, *Qualitative Data Analisis*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi dengan judul *Analisis data Kualitatif*, buku sumber tentang Metode-metode Baru (Cet. I; Jakarta: UI-Pres, 1992), 16.

yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan lebih jauh menganalisis ataukah mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian tersebut.²⁶

Dengan demikian, pendekatan penelitian ini adalah kualitatif yang bersifat deskriptif. Oleh karena itu, data disajikan dalam bentuk kata/kalimat sehingga menjadi satu narasi yang utuh.

3. Verifikasi Data

Verifikasi data adalah pembentukan kebenaran teori, fakta atas data yang dikumpulkan untuk diolah dan dianalisis agar bisa diuji secara hipotesis. Kemudian ujian tersebut menggunakan beberapa fakta empirik dan akan didapatkan jawaban tentang kebenaran ilmiah yang dapat dipertanggung jawabkan jika menggunakan prosedur yang sesuai.

Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Matthew B. Miles, et. Al, yakni kegiatan analisis ketiga yang paling penting adalah menarik kesimpulan dari verifikasi. Dari permulaan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proporsi.²⁷ Teknik verifikasi dalam penelitian ini didapatkan dengan tiga cara yaitu:

- a. Deduktif, yaitu suatu analisis yang berangkat dari data yang bersifat umum, kemudian digeneralisasikan untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat khusus.
- b. Induktif, yaitu suatu analisis yang berangkat dari data yang bersifat khusus, kemudian digeneralisasikan untuk mendapatkan kesimpulan bersifat umum.

²⁶Ibid., 17.

²⁷Ibid., 19.

- c. Komparatif, yaitu analisis yang membandingkan dua data atau lebih, sehingga dapat ditemukan persamaan maupun perbedaannya.²⁸

Berdasarkan pengertian di atas verifikasi data adalah adanya suatu pengambilan kesimpulan yang dilakukan oleh peneliti terhadap data tersebut.

F. Pengecekan Keabsahan Data

Agar data yang diperoleh dari lapangan bisa memperoleh keabsahan data, maka penulis mengeceknya dengan melakukan:

1. Perpanjangan Waktu Kehadiran

Dalam penelitian kualitatif ini peneliti menjadi instrumen dalam pengumpulan data. Meskipun peneliti telah memperoleh data lapangan, tetapi peneliti memandang keikutsertaan dalam pengumpulan data tidak cukup bila dalam waktu yang singkat, sehingga memerlukan perpanjangan kehadiran di lapangan guna peningkatan derajat kebenaran data yang dikumpulkan, sekalipun secara formal penulis telah mendapat surat keterangan telah mengadakan penelitian yang diterbitkan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya. Selama belum diujikan, secara insidental penulis masih hadir di sana untuk mengecek data dan mengkonfirmasi kepada sumbernya.

2. Triangulasi

Triangulasi ini merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas data dalam penelitian kualitatif. “Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang di luar data itu

²⁸Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jilid I (Cet. XXIX; Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 1997), 36.

untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu”.²⁹ Dengan triangulasi ini penulis bisa menarik kesimpulan yang mantap tidak hanya dari satu cara pandang, sehingga kebenaran data bisa lebih diterima.

Dalam prakteknya, peneliti membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara serta data dari dokumentasi yang berkaitan. “Triangulasi juga dapat dilakukan dengan menguji pemahaman peneliti dengan pemahaman informan tentang hal-hal yang diinformasikan informan kepada peneliti”.³⁰ Dengan demikian apa yang diperoleh dari sumber yang satu bisa lebih teruji kebenarannya bilamana dibandingkan dengan data yang sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda.

3. Pembahasan Sejawat

“Teknik pengecekan validitas data ini, bisa dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat”.³¹ Pembahasan sejawat tersebut akan menghasilkan masukan dalam bentuk kritik, saran, arahan dan lain-lain, sebagai bahan pertimbangan berharga bagi proses pengumpulan data selanjutnya dan analisis data sementara serta analisis data akhir. Penerapannya, hal ini berulang kali peneliti lakukan karena setelah peneliti melakukan penelitian di lapangan, pada esok harinya peneliti meminta masukan kepada teman dekat dan beberapa pertimbangan. Dari informasi yang berhasil digali, diharapkan bisa terjadi pertemuan pendapat yang akhirnya lebih memantapkan hasil penelitian.

²⁹Moleong, *Metodologi*, 179.

³⁰Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo, 2005), 192.

³¹Moleong, *Metodologi*.

Dari uraian-uraian yang dikemukakan menunjukkan bahwa penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mengungkapkan sekaligus menggambarkan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Letak geografis Desa Sibalaya Utara Kecamatan Tanambulava berada di sebelah selatan Kota Palu ibu kota Provinsi Sulawesi Tengah, tepatnya pada jalan poros Palu-Kulawi kilometer 29. Dengan jarak ini, pada kondisi tahun 1960-an hubungan masih sukar dijangkau diakibatkan alat transportasi yang sangat kurang dan nyaris tidak tersedia. Melihat keadaan ini, yang diikuti minat belajar masyarakat anak yang mau melanjutkan pendidikannya ke jenjang selanjutnya sangat sulit sebab rata-rata pendidikan menengah berada di Kota Palu.¹

Melihat fenomena ini, beberapa tokoh masyarakat Sibalaya seperti Ahmad Lanimpa, Adnan Abd. Gafur, Dae Mario Togo dan ada beberapa lainnya mengambil inisiatif untuk menemui Pengurus Alkhairaat Pusat Palu dan menyampaikan keinginan masyarakat untuk membuka pendidikan lanjutan dari sekolah dasar. Hal ini mendapat sambutan baik dari Pengurus Alkhairaat Pusat Palu saat itu untuk membuka sekolah PGA 3 tahun yang merupakan dasar dari PGA 6 tahun. Hasil pertemuan tersebut ditindak lanjuti oleh tokoh masyarakat Sibalaya Utara. Maka terjadi musyawarah tingkat Desa Sibalaya Utara dan mendapat sambutan baik oleh masyarakat sekitarnya.

¹Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 2.

Tepat pada bulan Januari 1969 resmi dibuka pendidikan menengah yang bernama PGA Alkhairaat cabang Palu di Desa Sibalaya Utara yang saat ini gedung sekolah tersebut masih ditempati belajar peserta didik Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai bukti sejarah yang masih terlihat oleh masyarakat sekitarnya dan juga sering terlontar dari pembicaraan masyarakat yang mengenang gedung tersebut pernah mereka tempati belajar di PGA. Dalam perjalanan pendidikan di PGA Alkhairaat Sibalaya yang berjalan 6 tahun sejak dibuka pada tahun 1969 telah menamatkan peserta didik sekitar 4 kali penamatan. Bersamaan dengan itu, pada perubahan tahun ajaran dari Januari ke bulan Juli pada tahun 1975 maka berubahlah nama PGA 3 tahun menjadi Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang didasarkan pada SK 3 Menteri tahun 1975 yaitu: SK Menteri Agama, SK Menteri Pendidikan, dan SK Menteri Dalam Negeri.²

Nama Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sejak tahun 1975 sampai saat ini masih tetap bertahan serta eksis melaksanakan aktivitasnya sebagai pendidikan formal yang diakui dikalangan pemerintah dan masyarakat. Perjalanan panjang pendidikan ini telah mengalami inovasi yang disesuaikan dengan tuntutan pendidikan baik dari segi kurikulum, sistem pembelajaran dan sistem mekanisme ujian akhir madrasah. Karena, MTs adalah salah satu lembaga pendidikan yang memadukan dua kurikulum yakni kurikulum Kementerian Pendidikan dan Kementerian Agama dengan alokasi semua mata pelajaran umum di SMP diajarkan pula di MTs, dan yang sedikit berbeda adalah alokasi waktu pendidikan agama di

²Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 3

SMP hanya 2-3 jam sementara di MTs pendidikan agamanya 6-7 jam. Sehingga MTs dapat juga disebut sebagai sekolah umum yang bercirikan Islam karena mata pelajaran yang ada berorientasi pada ajaran agama Islam.

Sebelum pembahasan ini dilanjutkan, maka untuk lebih jelasnya peneliti akan memaparkan kepemimpinan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya berdasarkan periodisasi kepala madrasah. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perjalanan madrasah tersebut dalam mempertahankan eksistensinya. Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya telah dipimpin oleh kepala madrasah sebanyak 8 orang, berdasarkan periodisasi kepemimpinan tersebut Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mengalami banyak perkembangan sejak mulai didirikan hingga saat ini. Untuk lebih jelasnya kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dan Periodisasinya

No.	Nama Kepala Madrasah	Periode
1.	Ahmad Lanimpa	1969 - 1975
2.	Alimuddin Tarei	1975 - 1980
3.	As'ad Magalatu	1980 - 1984
4.	Arjan Labalado	1984 - 2005
5.	Said Mandurusi	2005 -2008
6.	Akli Palihuku	2008 - 2012
7.	Suaib, SS.	2012 - 2014
8.	Mustapa, S.Ag., M.Pd.I	2014 - sekarang

Sumber: Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Tahun 2017

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan berjalan atau tidaknya organisasi. Dengan adanya pemimpin, aktivitas perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan sebagainya dapat berjalan dengan baik. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu kegiatan mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan seluruh potensi madrasah yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah secara sistematis dan terprogram dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

2. Visi Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Sebagai lembaga pendidikan formal Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya memiliki visi dan misi serta tujuan yang dirumuskan oleh lembaga itu sendiri untuk mencapai apa yang diinginkan, untuk mendukung amanat itu maka semua *stakeholder* turut terlibat dalam menjalankan visi dan misi madrasah sehingga tujuan madrasah dapat tercapai sesuai harapan. Adapun usaha dalam mengembangkan pendidikan pada lembaga pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, merumuskan visi dan misi yang merupakan salah satu bentuk atau alat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan oleh suatu lembaga. Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mempunyai visi “Berinovasi, Berprestasi, dan Berakhlak.”³ Selain visi yang dikemukakan di atas, ada empat misi yang diupayakan untuk mencapai visi Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yaitu, sebagai berikut:

³Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 4.

- a. Melaksanakan pembelajaran dan pelatihan secara optimal dan inovatif agar setiap peserta didik berkembang sesuai potensi yang dimiliki.
- b. Menumbuhkan semangat belajar untuk bersaing dalam berprestasi.
- c. Menanam dasar-dasar perilaku terpuji, berbudi pekerti luhur, dan berakhlak mulia.
- d. Menciptakan kondisi sekolah yang aman, nyaman, dan kondusif.⁴

Mengacu pada visi makro pendidikan, Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai institusi pendidikan berciri khas agama Islam mempunyai tujuan yaitu: “Membentuk Perilaku Peserta Didik Menjadi Generasi yang Bermanfaat bagi Agama, Bangsa, dan Negara.”⁵

Secara objektif Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya telah memberikan sumbangan yang sangat besar bagi masyarakat Sulawesi Tengah khususnya masyarakat Kabupaten Sigi dalam rangka memberikan pelayanan pendidikan, visi misi dan tujuan tersebut nantinya akan menjadi acuan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang akan melaksanakan tugas mulia yang diembannya demi mewujudkan stabilisasi pendidikan yang nantinya mengantarkan lembaga pendidikan tersebut sebagai wadah perwujudan cita-cita pendidikan nasional maupun institusional.

3. Letak Geografis Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya terletak di Jalan Poros Palu-Kulawi kilometer 29 Desa Sibalaya Utara Kecamatan Tanambulava Kabupaten Sigi

⁴Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 4.

⁵Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 4.

Provinsi Sulawesi Tengah. Adapun batas-batas wilayah Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, yaitu:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan rumah penduduk.
- b. Sebelah timur berbatasan dengan Jalan trans Palu-Kulawi.
- c. Sebelah selatan berbatasan dengan Madrasah Aliyah (MA) Alkhairaat Sibalaya.
- d. Sebelah barat berbatasan dengan perkebunan penduduk.⁶

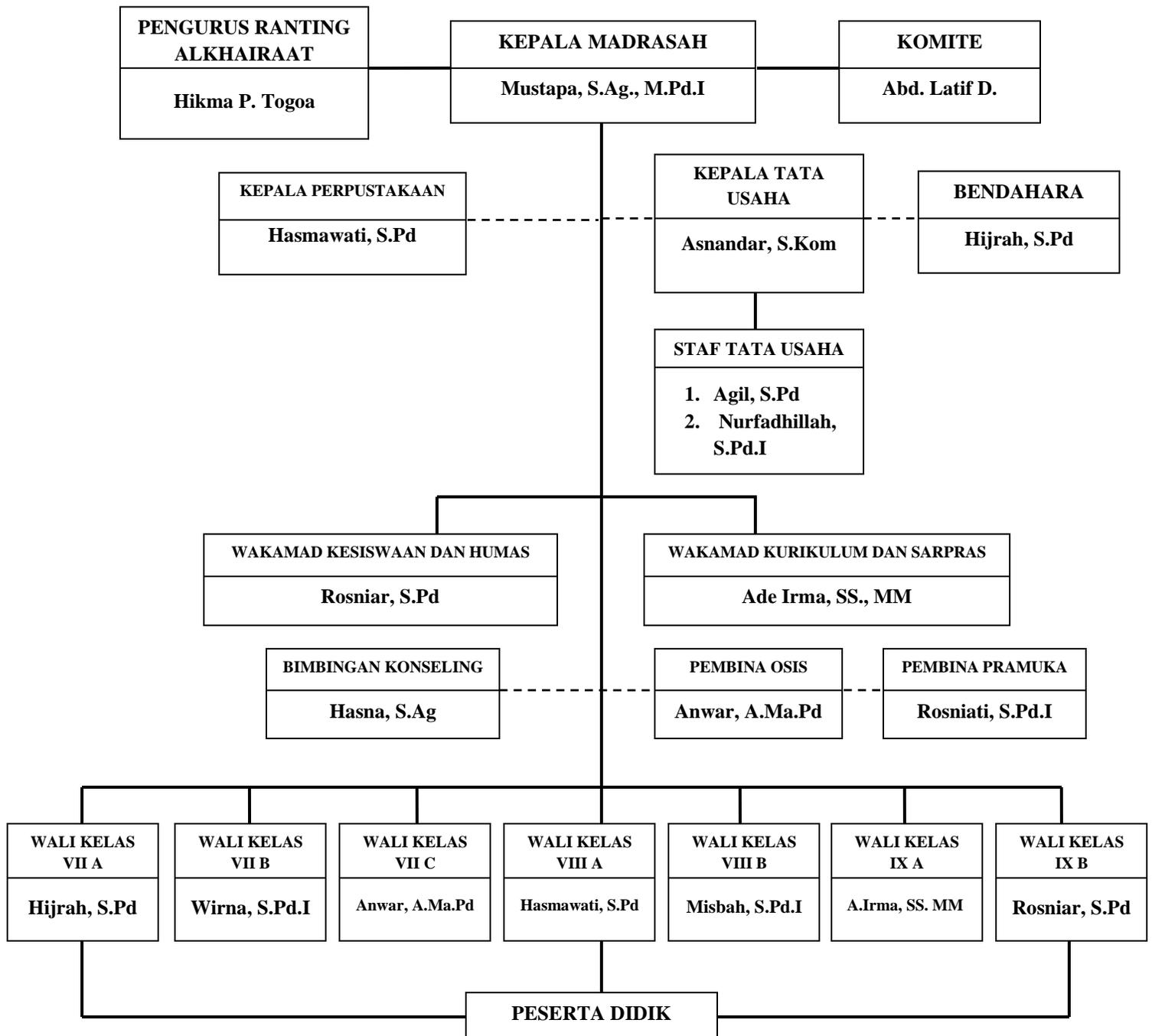
Melihat letak geografisnya yang cukup strategis, maka Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dijadikan sebagai salah satu madrasah yang diminati di Kabupaten Sigi.

4. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai tempat berlangsungnya suatu proses pendidikan dan penanaman nilai-nilai terhadap peserta didik, memiliki berbagai jenis kegiatan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Dalam mencapai tujuan tentu memerlukan program dan pengelolaan yang teratur dan tertata dengan rapi. Oleh karena itu, diperlukan struktur organisasi yang baik untuk melaksanakan program yang dimaksud. Dengan demikian, struktur organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam penyelenggaraan dan pengkoordinasian suatu madrasah termasuk di dalamnya adalah pembagian tugas diantara personil madrasah, sesuai dengan jabatan dan kemampuan masing-masing. Berikut ini merupakan struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya:

⁶Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, h. 6.

**STRUKTUR ORGANISASI
MADRASAH TSANAWIYAH ALKHAIRAAT SIBALAYA**



Sumber: Dokumen Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Tahun 2016/2017

Dengan adanya struktur organisasi yang resmi terdapat suatu gambaran adanya suatu mekanisme kerja serta hubungan yang tidak dapat dipisahkan, karena adanya suatu komando yang jelas disertai tanggung jawab dari semua pihak. Setiap personil yang masuk dalam struktur organisasi maka akan terlihat jelas tanggung jawab masing-masing. Dengan demikian tidak ada kesalahpahaman dari setiap personil yang terdapat pada lembaga di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

5. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Keberadaan guru atau pendidik dalam proses pendidikan sangat urgen, bahkan merupakan salah satu syarat berdirinya suatu lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta. Guru merupakan suatu faktor penentu bagi pembentukan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia, dalam hal ini, peserta didik terhadap lulusan bagi suatu lembaga pendidikan terutama Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Kualitas tenaga pendidik pada suatu lembaga pendidikan sangat berpengaruh pada kualitas alumni atau lulusan dari lembaga pendidikan tersebut. Keadaan tenaga pendidik dan kependidikan yang cukup pada suatu sekolah akan memungkinkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar akan efektif dan efisien. Pengelolaan tenaga kependidikan merupakan langkah penting dalam mewujudkan sistem pendidikan nasional yang efektif dan efisien. Tenaga-tenaga handal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal untuk melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, pembinaan, dan evaluasi. Dengan

kata lain, sistem pendidikan nasional memerlukan mekanisme pengelolaan tenaga kependidikan yang searah dengan pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan elemen pendidikan yang mutlak harus ada pada lembaga pendidikan. Melalui penataan dan kegiatan kependidikan yang dilakukan sehingga sistem pendidikan dapat berjalan maksimal. Tenaga pendidik dan kependidikan yang cukup akan melahirkan kualitas pendidikan yang baik. Begitupun sebaliknya, dengan jumlah kekurangan guru yang cukup besar maka tidak dapat berharap akan terciptanya kualitas pendidikan. Begitupun halnya pendidik dan tenaga kependidikan yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yang begitu penting keberadaannya. Jumlah tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya secara keseluruhan adalah 24 orang.⁷ Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Keadaan Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya
Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

No.	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah
1.	SLTA / sederajat	2
2.	Diploma I	-
3.	Diploma II	2
4.	Diploma III	-
5.	Sarjana / S1	18
6.	Pascasarjana / S2	2
Jumlah		24

Sumber: Kantor TU Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, Tahun 2016/2017

⁷Dokumen tentang Keadaan Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya pada Tahun Pelajaran 2016/2017.

Tenaga kependidikan yang tergambar pada tabel tersebut terbagi pada tenaga pendidik/guru dan tenaga kependidikan/staf kepegawaian, yang masing-masing secara rinci dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3
Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan
Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

No.	Nama	L/P	Golongan	Jabatan
1.	Mustapa, S.Ag., M.Pd.I	L	III C	Kepala Madrasah
2.	Ade Irma, S.S., M.M.	P	III C	Wakamad Kurikulum
3.	Hasmawati, S.Pd.	P	III D	Kepala Perpustakaan
4.	Dra. Nurhidayah	P	III D	Guru B. Indonesia
5.	Rosniar, S.Pd	P	III C	Wakamad Kesiswaan
6.	Hasna, S.Ag	P	III D	Guru SKI dan BK
7.	Misbah, S.Pd.I	P	GTY	Guru Fiqhi
8.	Agil, S.Pd	L	GTY	Guru Seni Budaya
9.	Anwar, A.Ma.Pd	L	GTY	Guru Penjaskes
10.	Asnandar, S.Kom	L	GTY	Kepala TU
11.	Faozan Azizah, S.Pd	P	GTY	Guru B. Inggris
12.	Fatnica, S.Pd	P	GTY	Guru Seni Budaya
13.	Feri	L	-	Satpam
14.	Fitriah, S.Pd	P	GTY	Guru TIK
15.	Hasnani, S.Pd	P	GTY	Guru Matematika
16.	Handayani, A.Ma	P	GTY	Guru Ke-Alkhairataan
17.	Hijrah, S.Pd	P	GTY	Guru IPA Terpadu
18.	Mustafa, S.Pd	L	GTY	Guru Mulok
19.	Rosniati, S.Pd.I	P	GTY	Guru Bahasa Arab
20.	Selvi, S.Pd	P	GTY	Guru B. Inggris
21.	Sultan	L	-	Satpam
22.	Wirna, S.Pd.I	P	GTY	Guru Qur'an Hadits
23.	Moh. Faozan, S.Pd	L	GTY	Guru Penjaskes
24.	Fitriati, S.Ag	P	GTY	Guru Akidah Akhlak

Sumber: Kantor TU Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, Tahun 2016/2017

Tabel 3 di atas menunjukkan jumlah guru dan pegawai/staf yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya berjumlah 6 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 16 orang berstatus Guru Tetap Yayasan (GTY) bukan PNS sedangkan 2

orang sebagai *security* (satpam). Jumlah keseluruhan adalah 24 orang dan jumlah tersebut sangat mendukung terlaksananya proses pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya. Dengan semakin pesatnya perkembangan yang terjadi dalam dunia pendidikan, maka Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai lembaga pendidikan Islam yang terkemuka di desa Sibalaya Utara ini terus berbenah diri, salah satunya dengan melakukan perekrutan tenaga pendidik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Menurut Bapak Mustapa selaku kepala madrasah, menyatakan bahwa:

Untuk menuju pada lembaga yang berkualitas maka seluruh SDM yang ada harus berkualitas. Untuk itu Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sejak menerima calon tenaga pendidik maupun kependidikan dengan menentukan cara perekrutan yang profesional.⁸

Berdasarkan hasil wawancara di atas dipahami bahwa tenaga pendidik yang profesional merupakan faktor yang sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan yang bertujuan agar dapat mencapai sasaran dari tujuan pendidikan itu sendiri terutama dalam hal meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, sedangkan tenaga kependidikan yang lain punya peranan penting untuk menopang tercapainya tujuan tersebut.

Tenaga pendidik/guru di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dari segi kapasitas dan kapabilitas sangat mendukung proses pembelajaran. Guru merupakan hal yang mutlak diperlukan dalam pengembangan wawasan peserta didik, dari kondisi yang tergambar memberi pemahaman bahwa tenaga pendidik yang terdapat

⁸Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya telah memenuhi standar pendidikan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Seperti yang dikemukakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, sebagai berikut:

Dalam melaksanakan setiap kegiatan pembelajaran, di madrasah ini telah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 22 orang yang mempunyai latar belakang pendidikan dari berbagai disiplin ilmu yang dibutuhkan dalam menunjang proses pembelajaran di madrasah ini, demikian pula tingkat kualifikasi pendidikan mereka.⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya telah berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan karena dukungan tenaga pendidik yang professional dan berpengalaman, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sehingga dari aspek inilah Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya menjadi salah satu madrasah yang diminati di Kabupaten Sigi. Dalam proses pembelajaran, peserta didik akan mendapatkan pelajaran dan diajar oleh guru yang menguasai bidang mata pelajaran masing-masing. Guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya merupakan guru yang mempunyai kualifikasi yang bagus dan berpendidikan S1. Hal tersebut diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Melalui wawancara yang dilakukan, diketahui bahwa jumlah guru di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sudah sangat mendukung sebagaimana dalam pernyataannya sebagai berikut:

⁹Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, “*Wawancara*”, Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

Keberadaan guru di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sudah memenuhi standar, dilihat dari kuantitas dan jika dilihat dari kualitasnya di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya ini sudah ada pendidik/guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S2.¹⁰

Keberadaan pendidik merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Salah satu permasalahan pendidikan yang menjadi prioritas untuk segera dicari permasalahannya adalah masalah kualitas pendidikan, khususnya kualitas pembelajaran. Guru memiliki peran besar dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, guru harus memahami dengan baik perannya dalam pembelajaran. Peranan guru dalam pembelajaran bukan hanya saat proses pembelajaran berlangsung tetapi meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Guru sebagai pendidik selain sebagai fasilitator juga harus memberikan motivasi kepada peserta didik dalam berbagai hal yang positif. Walaupun mengalami berbagai kesukaran guru tetap berusaha memotivasi peserta didik dengan segenap kompetensi yang dimilikinya. Hal itu sangat penting karena guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di Madrasah, guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal.

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya merupakan organisasi pendidikan dimana organisasi tersebut merupakan aktifitas menyusun dan membentuk hubungan kerja antara kepala madrasah dan tenaga kependidikan, sehingga terwujud kesatuan usaha untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, tenaga

¹⁰Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, "*Wawancara*", Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

kependidikan tersebut merupakan suatu kesatuan organisasi pendidikan yang selalu bersinergi. Fungsi pengorganisasian salah satunya merupakan fungsi perencanaan, sehingga dalam perencanaan dilakukan pengelompokan bidang kerja dalam ruang lingkup kegiatan tersebut sehingga setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas masing-masing dan pada akhirnya tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

6. Keadaan Peserta Didik di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Peserta didik adalah bagian integrasi yang tidak dapat dipisahkan dari kepentingan madrasah. Karena peserta didik adalah subyek sekaligus objek yang mendalami ilmu yang diperuntukkan dalam kehidupannya. Dalam proses pembelajaran, peserta didik sebagai pihak yang ingin meraih cita-cita, memiliki tujuan dan kemudian ingin mencapainya secara optimal. Peserta didik akan menjadi faktor penentu, sehingga menuntut dan dapat mempengaruhi segala sesuatu yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya. Dengan demikian, dalam proses pembelajaran hal yang utama diperhatikan adalah keadaan dan kemampuan peserta didik.

Lembaga pendidikan seperti Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya ini akan tetap berjalan jika selalu ada peserta didik yang masuk setiap tahunnya. Data peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya selalu mengalami perkembangan. Pada tahun ajaran 2016-2017, Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat

Sibalaya memiliki jumlah peserta didik secara keseluruhan sebanyak 171 orang.¹¹

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Keadaan Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	VII A	13	15	28
2.	VII B	11	10	21
3.	VII C	10	9	19
4.	VIII A	8	20	28
5.	VIII B	12	14	26
6.	IX A	12	12	24
7.	IX B	12	13	25
Jumlah		78	93	171

Sumber: Kantor TU Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, Tahun 2016/2017

Data tersebut merupakan jumlah peserta didik secara keseluruhan yang terdaftar pada lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, hal tersebut membuktikan bahwa lembaga pendidikan tersebut cukup mendapat apresiasi dan dukungan yang besar dari masyarakat setempat dan lebih khusus masyarakat Kabupaten Sigi. Hal ini dilihat dari jumlah peserta didik yang terus mengalami peningkatan pada tiap tahunnya.

¹¹Dokumen Keadaan Peserta Didik di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya pada Tahun Ajaran 2016/2017.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui jumlah peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagaimana diungkapkan Mustapa selaku kepala madrasah:

Jumlah peserta didik pada tahun pelajaran 2016/2017 seluruhnya berjumlah 171 orang, persebaran jumlah peserta didik di kelas VII, VIII dan IX. Adapun jumlah peserta didik ditahun ini mengalami peningkatan yang sangat signifikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Misalnya pada tahun pelajaran 2015/2016 berjumlah 94 orang.¹²

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa jumlah peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mendapat respon yang baik oleh masyarakat dengan melihat peningkatan jumlah peserta didik yang sangat signifikan dari 94 orang peserta didik pada tahun sebelumnya menjadi 171 peserta didik saat ini.

7. Keadaan Sarana dan Prasarana di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen. Salah satunya adalah sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses belajar dan mengajar di madrasah. Berbicara sarana dan prasarana di dalam lingkungan pendidikan merupakan aspek yang menarik untuk dibahas, apalagi dalam kegiatan proses belajar dan pembelajaran di madrasah yang berhubungan dengan penggunaan sarana dan prasarana.

Sarana dan prasarana merupakan salah satu objek yang sangat vital dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan dalam proses belajar dan mengajar. Saat

¹²Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

ini berbagai macam cara telah dilakukan praktisi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah dengan pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Kemampuan guru dan lembaga dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan akan sangat mempengaruhi efektivitas pembelajaran.

Untuk mencapai tujuan pendidikan, keberadaan sarana dan prasarana adalah sangat penting, sebuah lembaga pendidikan yang maju perlu didukung oleh berbagai sarana dan prasarana pendidikan yang cukup. Proses belajar mengajar di madrasah akan berjalan dengan baik, jika tersedia sarana dan prasarana yang memadai. Sehingga hal ini akan sangat mempengaruhi kegiatan belajar mengajar dengan baik, untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain tentu harus tersedia fasilitas yang dibutuhkan peserta didik. Adapun sarana dan prasarana di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dapat terlihat sebagai berikut:¹³

Keadaan Tanah Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Status	:	Hak Milik
Luas Tanah	:	1.800 m ²
Luas Bangunan	:	400 m ²
Luas Halaman	:	1.000 m ²
Lapangan Olahraga	:	216 m ²
Kebun / Taman	:	281m ²

¹³Dokumen Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

a. Gedung Madrasah

Bangunan Madrasah pada umumnya dalam kondisi baik. Jumlah ruang kelas untuk menunjang kegiatan belajar memadai.

Keadaan Gedung Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Luas Bangunan	: 400 m ²
Ruang Kepala Madrasah	: 1 Baik
Ruang TU	: 1 Baik
Ruang Guru	: 1 Baik
Ruang Kantor	: 1 Baik
Ruang Belajar	: 7 Baik
Ruang Perpustakaan	: 1 Baik
Ruang BP / BK	: 1 Baik
Ruang Serba Guna (Aula)	: 1 Baik
Masjid	: 1 Baik
Toilet Murid	: 1 Baik
Toilet Guru	: 1 Baik

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya merupakan salah satu lembaga yang memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Hal tersebut terlihat dari beberapa kelengkapan yang ada, mulai dari gedung sampai alat-alat kebutuhan penunjang kegiatan belajar peserta didik.

B. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Strategi peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sesuai dengan situasi dan kebutuhan masyarakat, pengembangan madrasah ini dilakukan sebagai wujud pengabdian kepada masyarakat. Strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah, sehingga mampu mendorong masyarakat agar anak-anaknya disekolahkan di madrasah tersebut.

Peningkatan mutu pendidikan madrasah merupakan suatu rencana yang disusun berdasarkan profil pada madrasah. Dengan demikian, profil madrasah sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan madrasah mengacu pada pelaksanaan manajemen berbasis madrasah, rencana pengembangan madrasah ini disusun dengan melibatkan semua unsur madrasah, yang meliputi kepala madrasah, guru, komite madrasah, orang tua/wali peserta didik, masyarakat, tokoh masyarakat, dan tokoh agama. Dengan melibatkan berbagai unsur, madrasah ke depan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai salah satu institusi pendidikan Islam yang berperan mengembangkan pendidikan Islam di masyarakat, yang mengajarkan pendidikan umum dan agama. Madrasah ini berada di bawah pembinaan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan yang tumbuh dan berkembang sehingga merupakan bagian dari budaya masyarakat Sibalaya. Madrasah ini juga mampu bertahan dengan karakternya sendiri, yaitu mampu membina peserta

didik yang berjiwa agama dan berakhlak mulia. Karakter ini yang membedakan antara sekolah umum dan sekolah agama. Selain membina jiwa agama dan berakhlak mulia, madrasah ini juga ikut berperan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa serta tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Peningkatan mutu pendidikan madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan segenap potensi yang dimiliki merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas madrasah sehingga dapat diterima oleh lapisan masyarakat dan lulusan dari madrasah mampu beradaptasi, bersosialisasi dan berjuang untuk masyarakat, bangsa dan negara.¹⁴

Perkembangan ilmu dan pengetahuan dapat membawa dampak positif pada dunia pendidikan termasuk pada perkembangan madrasah. Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya berusaha memecahkan permasalahan di madrasah agar pendidikan di madrasah selaras dengan kehidupan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang. Tujuan perkembangan madrasah dapat menjadi peranan penting dalam pembentukan intelektual, emosional, spiritual peserta didik, menjadi wadah pengembangan bakat dan potensi peserta didik dan menjamin peserta didik agar mendapatkan kesempatan belajar yang sama dan layak.

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya berupaya untuk bersaing dengan sekolah-sekolah lain. Oleh karena itu, kepala madrasah melakukan banyak pembenahan dan perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya terutama perbaikan sarana dan prasarana, peningkatan kualitas pendidik dan

¹⁴Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, "Wawancara", Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

tenaga kependidikan. Apabila semua sudah terpenuhi maka Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya akan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain.

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal dalam hal ini mengidentifikasi ancaman dan peluang kemudian dilanjutkan dengan membuat visi, misi dan tujuan. Setelah visi, misi dan tujuan terbentuk kemudian memilih strategi yang akan digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Setelah memilih strategi kemudian di implimentasikan melalui program dan kebijakan dan selanjutnya untuk dilakukan evaluasi.

1. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengidentifikasi Ancaman dan Peluang

Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya diawali dengan analisis lingkungan internal maupun eksternal madrasah yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta ancaman dan peluang madrasah. Berikut ini merupakan penjelasan dari kepala madrasah terkait kekuatan dan kelemahan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, sebagai berikut:

Seperti yang sudah diketahui bersama bahwa di madrasah tentu agamanya lebih pasti yang pertama itu yang menjadi kekuatan utama yang biasa kami sebut madrasah plus, kemudian kami mempunyai tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai kualifikasi maksudnya para guru banyak yang sudah S1 bahkan ada yang S2 dan kinerja mereka bagus dan saya bilang usianya juga masih muda dan beberapa di antaranya PNS dan berstatus guru tetap yayasan. Sedangkan, kelemahan kami yaitu daerah Sibaya Utara termasuk wilayah pedesaan jadi latar belakang ekonomi orang tua peserta didik banyak yang menengah ke bawah, biasanya ketika waktu pembayaran ada yang belum punya biaya tapi pihak madrasah tetap memberikan tenggang waktu atau kebijakan. Dan selanjutnya masyarakat itu berfikir akan menyekolahkan anaknya ke madrasah

jika sudah tidak ada SMA yang menerima jadi mereka belum sadar betul mengenai pentingnya ilmu agama.¹⁵

Selanjutnya Bapak Mustapa menambahkan terkait dengan ancaman dan peluang Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, bahwa:

Kalau ancaman yang dihadapi saat ini yaitu perkembangan zaman. Terlebih saat ini merupakan zaman globalisasi yang segala sesuatu dapat diakses dengan mudah, kondisi masyarakat yang kurang menyadari pentingnya agama. Akan tetapi, peluang madrasah yaitu disamping ada masyarakat yang kurang sadar akan pentingnya madrasah tidak sedikit pula yang sudah sadar dan mendukung penuh terhadap madrasah kami dan animo masyarakat untuk terus menyekolahkan anaknya di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya terus meningkat dan bahkan madrasah tidak dapat menampung seluruh pendaftar.¹⁶

Berdasarkan beberapa kelemahan dan kekuatan yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, Kepala madrasah menyadari bahwa tidak ada lembaga pendidikan yang sempurna, setiap lembaga pendidikan pasti memiliki kelemahan, namun di madrasah ini kepala madrasah memiliki tekad tidak menjadikan sebuah kelemahan menjadi ancaman, namun menjadikan kelemahan sebagai kekuatan untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan. Kelemahan merupakan teguran keras untuk kepala madrasah agar lebih peduli terhadap permasalahan-permasalahan yang ada. Dari beberapa ancaman dan peluang yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, maka kepala madrasah mengambil tindakan agar beberapa ancaman yang akan mengganggu perkembangan madrasah dijadikannya sebuah

¹⁵Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

¹⁶Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

solusi untuk menjadi sebuah peluang yang menguntungkan untuk perkembangan madrasah.

2. Perumusan Strategi Kepala Madrasah

Untuk memberikan gambaran madrasah ke depan secara khusus pengembangan mutu pendidikan perlu melihat upaya strategis terutama peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, pembiayaan, dan pemenuhan fasilitas pendidikan yang bermutu. Madrasah menyiapkan peserta didik mampu bersaing dalam sains dan teknologi, namun tetap memegang nilai-nilai keislaman. Salah satu keberhasilan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya ini dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpinya. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah merupakan tuntutan yang sangat mendesak dan tidak dapat dihindari. Untuk merumuskan visi dan misi kepala madrasah menyiapkan peserta didik mampu bersaing dalam sains dan teknologi.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mampu menciptakan situasi yang kondusif di lingkungan madrasah di antaranya yaitu memiliki kemampuan bergaul dan mampu menghayati dan memahami sikap, tingkah laku, kebutuhan, harapan-harapan dan tuntutan bawahannya. Kepala madrasah dalam membina bawahannya dengan sikap yang ramah dan bijaksana. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, mengatakan:

Semua guru dan staf menjalankan peraturan yang telah ditentukan berdasarkan kesepakatan, dengan dijalankannya segala peraturan maka situasi madrasah akan tercipta secara kondusif dan produktif. Kami sering mengadakan kegiatan hiburan sebagai ajang refreking, seperti liburan semester, porseni, darma wisata, dan studi tour. Kami juga selalu berusaha menata ruangan demi keindahan

madrasah agar guru, staf dan peserta didik tidak bosan dan membudayakan madrasah sebagai rumah sendiri.¹⁷

Salah satu guru Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mengungkapkan bahwa:

Kepala madrasah, guru, dan staf berjalan sesuai tugasnya masing-masing. Artinya tidak adanya kecemburuan sosial dengan tugas yang diembannya. Apabila ada kesalahpahaman saling memahami, saling membantu dan ada kerja sama yang baik. Semua harus memahami, bahwa orang ada kelebihan dan kekurangan. Bagi guru mengajar harus tepat waktu. Dengan ketepatan waktu akan menciptakan situasi yang harmonis dengan peserta didik.¹⁸

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai pemimpin selalu membangun kerukunan dalam suatu organisasi misalnya mampu menempatkan personel secara tepat dan mampu mempengaruhi bawahannya dalam hubungan manusiawi yang diliputi situasi kewibawaan. Terciptanya situasi yang kondusif di madrasah akan terbangun kekeluargaan dan kerukunan dan terhindar dari kesalahpahaman dan persaingan yang tidak sehat. Situasi yang kondusif juga akan mempermudah dalam melakukan setiap aktivitas di madrasah, baik intra maupun ekstra.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya selalu menciptakan hubungan yang harmonis dengan bawahannya. Karena dengan adanya hubungan yang harmonis dalam persahabatan maupun lingkup lembaga pendidikan maka akan merasa nyaman, tenang, suasana kondusif, akan timbul loyalitas dan integritas,

¹⁷Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, “*Wawancara*”, Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

¹⁸Wirna, Guru Mata Pelajaran Qur’an Hadits, “*Wawancara*”, Ruang Guru, 17 Juli 2017.

mudah untuk menyelesaikan pekerjaan dan ada hubungan emosional yang baik dengan bawahan. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru SKI, mengatakan:

Kalau ada waktu luang setiap guru sharing-sharing dengan sesamanya dan kepala madrasah untuk membahas kemajuan madrasah. Apabila ada masalah dibicarakan secara terbuka untuk dibahas bersama-sama. Setiap guru tidak dibenarkan memiliki sifat egois, tidak mementingkan diri sendiri, bisa menempatkan diri pada tempatnya, tidak menyinggung perasaan orang lain, menghormati guru senior, dan mengayomi guru junior.¹⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan yang memiliki hubungan sangat erat dengan pegawai dan guru dalam rangka menunjang tercapainya tujuan pendidikan yang sudah dirumuskan bersama, di sisi lain kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh guru maupun staf, sehingga dengan kerja sama yang baik dapat menghasilkan keharmonisan dalam mengembangkan madrasah. Semua hal ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi seorang kepala madrasah dalam menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinnya.

3. Implementasi Strategi Kepala Madrasah

Strategi kepala madrasah merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Adapun, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dilakukan dalam berbagai upaya sebagai berikut:

Dalam proses pengambilan kebijakan tentang strategi peningkatan mutu pendidikan diambil dan diputuskan tidak secara sepihak oleh kepala madrasah, tetapi melibatkan semua unsur-unsur madrasah. Kepala madrasah seluruh

¹⁹Hasna, Guru Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam, "Wawancara", Ruang Guru, 18 Juli 2017.

unsur-unsur dalam rapat pengambilan kebijakan tersebut, yaitu wakil-wakil kepala madrasah, ketua komite, dan seluruh guru.²⁰

Kebijakan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan tersebut diterapkan sejak awal madrasah ini berdiri. Dari data-data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara menerangkan bahwa semua unsur madrasah yang terkait semuanya ikut berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam kebijakan mengenai strategi yang telah diambil tersebut, kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya tidak hanya memfokuskan pada peningkatan mutu madrasah saja, tetapi juga memperhatikan dan melakukan pembinaan terhadap guru dan pegawai sekolah atau tata usaha, baik dari segi kedisiplinan, kompetensi maupun kinerjanya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu guru di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, bahwa:

Kepala Madrasah sangat disiplin dan memperketat aturan kedisiplinan untuk semua guru, terutama para guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Contohnya wajib hadir di madrasah sebelum jam pelajaran dimulai. Jadi, paling lambat jam 7 pagi kami sudah ada di madrasah.²¹

Hal yang sama juga diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum, mengatakan:

Untuk menerapkan kedisiplinan kepada guru maupun pegawai/staf di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, kepala madrasah memberikan sanksi berupa

²⁰Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, “*Wawancara*”, Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

²¹Hasna, Guru Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam, “*Wawancara*”, Ruang Guru, 18 Juli 2017.

teguran secara lisan dan kalau masih melanggar maka akan diberikan teguran secara tertulis.²²

Hasil wawancara di atas diperoleh gambaran bahwa kepala madrasah sangatlah disiplin dan memberlakukan kedisiplinan kepada seluruh personel madrasah. Sehingga, dengan adanya kedisiplinan tersebut dapat dicontoh oleh peserta didik yang menjadikan kepala madrasah maupun guru sebagai sosok yang diteladani. Faktor kedisiplinan merupakan salah satu aspek yang perlu untuk diterapkan dalam lingkungan madrasah agar mutu pendidikan dapat meningkat. Selain itu, kepala madrasah juga dituntut untuk melakukan inovasi karena merupakan kemajuan lembaga pendidikan dengan baik. Seorang kepala madrasah harus memiliki komitmen untuk mengembangkan madrasah, mampu memikirkan madrasah untuk berkembang lebih baik dari sebelumnya. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh kepala madrasah, bahwa:

Ada beberapa inovasi yang telah kami jalankan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya di antaranya yaitu melaksanakan shalat dhuha setiap hari jumat dan memberikan pelatihan ceramah kepada peserta didik dan membiasakan mereka ceramah setiap hari senin-kamis setelah selesai shalat dhuhur. Tentunya hal tersebut kami lakukan sebagai upaya untuk memperkuat kualitas keimanan peserta didik dan juga ketika di masyarakat nanti mereka telah terbiasa dalam melakukan ceramah agama.²³

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala madrasah mampu menemukan inovasi-inovasi yang berdampak positif terhadap pengembangan madrasah. Dalam

²²Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, "*Wawancara*", Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

²³Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "*Wawancara*", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

menjalankan peranannya kepala madrasah dituntut untuk selalu melakukan penemuan-penemuan baru yang berkaitan dengan pengembangan mutu pendidikan, serta mampu merespon keinginan masyarakat sehingga perubahan membawa hasil sesuai dengan harapan masyarakat.

Selain hal tersebut diatas, kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya juga melakukan beberapa hal yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru yang akan berdampak langsung pada peningkatan mutu pendidikan, sebagaimana yang disampaikan oleh guru mata pelajaran Fiqhi, bahwa:

Kepala madrasah selalu mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar, pelatihan-pelatihan, diklat, sertifikasi dan menganjurkan guru untuk terlibat dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), serta mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan sarjana bagi beberapa guru yang masih diploma bahkan yang sudah sarjana juga diberikan kesempatan untuk lanjut pada jenjang S2 (strata dua).²⁴

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan Sumber Daya Manusia di madrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif. Dengan kata lain, kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas meningkatkan kompetensi guru dan pegawai, agar menjadi guru dan pegawai yang profesional sehingga tercapainya pendidikan yang bermutu. Dengan adanya pemberdayaan kepada guru maka kemampuan guru akan meningkat sehingga akan berimbas pada kemampuan peserta didik yang otomatis akan meningkat pula, pada akhirnya juga meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

²⁴Misbah, Guru Mata Pelajaran Fiqhi, "Wawancara", Ruang Guru, 17 Juli 2017.

4. Evaluasi

Evaluasi adalah kegiatan terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen dan membandingkan hasilnya dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan. Se jauh mana keberhasilan seorang pendidik memberikan materi dan se jauh mana peserta didik menyerap materi yang telah disajikan, tentu informasinya dapat diperoleh melalui evaluasi. Terkait dengan pelaksanaan evaluasi di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, Bapak Mustapa selaku kepala madrasah menyatakan bahwa:

Pelaksanaan evaluasi kegiatan pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dilaksanakan oleh kepala madrasah dan pengawas mata pelajaran. Sasaran evaluasi meliputi se jauh mana keberhasilan para guru dalam memberikan materi dan se jauh mana peserta didik menyerap materi yang telah disajikan.²⁵

Sejalan dengan pernyataan di atas, Ibu Ade Irma, selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa:

Sasaran teknis dalam evaluasi hasil pembelajaran adalah metode mengajar guru, pemanfaatan media pembelajaran, pengelolaan belajar, idealisme guru terhadap hasil belajar dan produktivitas peserta didik, karya peserta didik, penggunaan sumber belajar, cara penilaian, perlakuan guru terhadap peserta didik, pemberian latihan dan tugas-tugas, dan interaksi pembelajaran.²⁶

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas, evaluasi dalam proses pembelajaran dilakukan oleh kepala madrasah dan pengawas. Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi dalam proses pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat

²⁵Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

²⁶Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, "Wawancara", Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

Sibalaya telah berjalan dengan baik, menyentuh beberapa sasaran pokok dalam proses pembelajaran serta melibatkan pihak terkait yang relevan dan profesional sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya.

Selain itu, visi misi dan tujuan madrasah perlu ditinjau dan dievaluasi untuk setiap kurun waktu tertentu agar dapat diketahui tingkat pencapaian riil masing-masing dan masalah-masalah yang masih menjadi kendala dalam upaya merealisasikan ketiga pilar utama madrasah tersebut. Evaluasi juga penting dilakukan agar visi, misi dan tujuan madrasah dapat sejalan dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi warga madrasah dan masyarakat. Menurut kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya menyatakan, bahwa:

Madrasah dan Yayasan sepakat untuk melakukan evaluasi terhadap visi, misi dan tujuan madrasah. Waktunya kami sesuaikan dengan kebutuhan, tetapi minimal satu tahun sekali kami melakukan kajian atas rumusan dan substansi dari visi, misi dan tujuan madrasah. Bagian-bagian tertentu yang dianggap tidak sejalan lagi dengan kebutuhan dan perkembangan zaman kami lakukan penyesuaian. Selain substansi dan rumusannya, sasaran evaluasi juga faktor penyebab atau masalah-masalah yang menghambat implementasi dari ketiga pilar tersebut. Bagian-bagian mana yang sudah tercapai dan bagian-bagian mana yang belum bisa dicapai.²⁷

Langkah evaluasi yang dilakukan tersebut dinilai sejalan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Sebab visi, misi dan tujuan sekolah merupakan pilar utama pembangunan dan peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu tingkat ketercapaian visi, misi dan tujuan madrasah merupakan indikator kemajuan suatu

²⁷Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

madrasah. Demikian pula sebaliknya ketidak mampuan warga madrasah untuk mewujudkan ketiga pilar tersebut merupakan indikator kemunduran suatu madrasah. Visi, misi dan tujuan madrasah setiap saat harus seiring sejalan dengan kebutuhan peserta didik, sesuai pula dengan perkembangan dan tuntutan masyarakat baik ditingkat lokal, regional, nasional maupun global.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan madrasah secara umum tidak lepas dari beberapa faktor pendukung yang mempengaruhinya dan faktor tersebut memiliki daya dukung rendah, sedang, dan tinggi. Faktor pendukung terhadap peningkatan mutu pendidikan terutama adalah profesionalisme kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen madrasah, kelengkapan sarana dan prasarana, pembiayaan, kurikulum madrasah, organisasi madrasah, dan partisipasi masyarakat. Kemudian faktor penghambat terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah secara umum antara lain lemahnya kepemimpinan kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak profesional, sarana dan prasarana yang tidak memadai, kurangnya ketersediaan perpustakaan, media pembelajaran dan buku pelajaran yang relevan, dan kurangnya partisipasi masyarakat. Untuk melihat adanya dua faktor pendukung dan penghambat terhadap peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, maka peneliti menguraikan sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung Kepala Madrasah

Dalam penelitian ini, ada beberapa yang menjadi pendukung bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, dalam kaitannya dengan penelitian ini berdasarkan hasil analisis kualitatif yang didukung oleh wawancara, diuraikan sebagai berikut:

a. Kerja Sama

Kerja sama adalah keterlibatan semua pihak di madrasah dalam setiap kegiatan baik intra madrasah maupun ekstra madrasah. Kerja sama tersebut bisa memberikan semangat dalam melaksanakan berbagai kegiatan. Kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaan senantiasa melakukan dorongan kepada bawahannya. Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya mengatakan:

Semua kegiatan yang diprogramkan oleh kepala madrasah dimusyawarahkan terlebih dahulu kepada ketua komite. Ketika waktu penerimaan peserta didik baru ada bantuan dari wali peserta didik, setelah itu diundang wali peserta didik dan ketua komite untuk dimusyawarahkan, jadi semua program yang dilakukan oleh kepala madrasah selalu transparan. Selama kepala madrasah dipegang oleh Mustapa, Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya banyak kemajuan, kerjasama terjalin baik dengan ketua komite, guru, dan staf. Setiap bulan ramadhan peserta didik diterjunkan ke masyarakat untuk ceramah terlebih dahulu juga dimusyawarahkan kepada seluruh personel madrasah.²⁸

Wawancara dengan kepala madrasah, mengatakan:

Kepala madrasah sebagai pemimpin formal bertanggung jawab dan bekerja sama yang berkaitan dengan kebijakan dalam mengembangkan dan mewujudkan madrasah. Aktivitas sehari-hari di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, baik kegiatan di dalam kelas maupun di luar kelas berjalan

²⁸Ade Irma, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, "Wawancara", Ruang Wakamad, 17 Juli 2017.

dengan baik sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan bersama dan diwajibkan untuk bekerja sama, baik guru maupun pegawai tata usaha. Berlangsungnya kegiatan dan proses pembelajaran di madrasah tidak lepas dari kerja sama dan strategi kepala madrasah dengan bawahannya.²⁹

Wawancara dengan guru, mengatakan:

Aktifitas sehari-hari baik kegiatan di dalam kelas maupun di luar kelas berjalan dengan baik sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Berlangsungnya kegiatan ini karena adanya kerja sama kepala madrasah dan guru baik ketika kegiatan pembelajaran berlangsung maupun sebelum dan sesudahnya. Di samping itu, guru juga senantiasa bertukar informasi, saling menasihati dan saling membantu satu sama lain dalam melaksanakan tugas profesinya.³⁰

Wawancara dengan Kepala Tata Usaha, mengatakan:

Kepala tata usaha sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pengdokumenan seluruh program di madrasah. Tugas-tugas tersebut dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah. Segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di madrasah selalu bekerja sama dengan kepala madrasah dan guru.³¹

Kepala madrasah selaku pemimpin dituntut memimpin lembaganya dengan baik dan tanggung jawab. Untuk menjalankan struktur tugas kepala madrasah memerlukan hubungan kerja sama yang harmonis dengan bawahannya. Di samping itu, juga disertai rasa tanggung jawab, tenggang rasa, tidak saling bergantung, dan saling percaya. Kerja sama yang didasari dengan tujuan bersama dapat meningkatkan mutu pendidikan. Timbulnya kerjasama apabila kepala madrasah dengan bawahannya

²⁹Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

³⁰Misbah, Guru Mata Pelajaran Fiqhi, "Wawancara", Ruang Guru, 17 Juli 2017.

³¹Asnandar, Kepala Tata Usaha, "Wawancara", Ruang Tata Usaha, 18 Juli 2017.

menyadari bahwa mereka mempunyai solidaritas untuk memenuhi kepentingan bersama.

b. Situasi dan Kondisi Madrasah yang Aman dan Nyaman

Kepala madrasah menjalin kekeluargaan dan gotong royong dalam menjaga eksistensi madrasah. Dengan adanya kegotongroyongan dalam menghasilkan sesuatu yang positif dalam suatu pekerjaan. Gotong royong dan kekeluargaan menjadi budaya dalam Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dan dapat mewujudkan visi dan misi madrasah. Kondisi ini dapat ditumbuhkembangkan oleh pihak madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Wirna, bahwa:

Kepala madrasah selalu menyampaikan kepada masyarakat agar bekerja sama menjaga ketertiban dan keamanan madrasah, bahwa madrasah adalah milik bersama. Dengan adanya rasa aman maka program madrasah bisa terlaksana dengan lancar.³²

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Kepala Madrasah, bahwa:

Madrasah yang aman dan nyaman sangatlah penting terhadap perkembangan madrasah dan peserta didik dapat mencapai prestasi yang terbaik dan guru juga dapat menampilkan kinerjanya pula. Suasana madrasah yang nyaman bisa membantu guru untuk lebih fokus dan konsentrasi dalam kegiatan pembelajaran.³³

Madrasah yang aman dan nyaman maka akan terbebas dari rasa takut, kondusif untuk belajar, dan hubungan antara madrasah dengan masyarakat positif juga. Hubungan secara sosial dan emosional antara madrasah dan masyarakat dapat mempengaruhi kenyamanan, keterikatan dan interaksi seluruh personel madrasah,

³²Wirna, Guru Mata Pelajaran Qur'an Hadits, "Wawancara", Ruang Guru, 17 Juli 2017.

³³Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

adanya saling mempercayai baik kepala madrasah dan seluruh guru serta peserta didik.

2. Faktor Penghambat bagi Kepala Madrasah

a. Kurangnya Kedisiplinan Sebagian Guru

Kurangnya kedisiplinan guru bisa menurunkan mutu pendidikan. Lemahnya kedisiplinan guru dalam kehadiran ke madrasah maupun dalam mengajar maka efeknya ke peserta didik artinya bisa menyebabkan peserta didik kurang disiplin juga. Dampak dari guru yang kurang disiplin yang terlambat mengajar keluarnya juga terlambat jadi mengganggu atau mengambil hak guru yang mengajar setelahnya. Guru yang mengajar berikutnya terlambat juga dalam mengajar, jadi dalam proses pembelajaran kurang maksimal hasilnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, mengatakan:

Masih ada sebagian guru di sini yang kurang disiplin kehadirannya dalam mengajar, sehingga peserta didik kurang memahami materi yang diajarkan, indikator tidak tercapai, peserta didik kurang bergairah dalam mengikuti pelajaran dan hasil akhir dapat menurun. Kehadiran guru yang tidak disiplin juga tidak bisa membentuk karakter peserta didik.³⁴

Ketidakdisiplinan guru sebagai tanda bahwa guru itu kurang tekun dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan guru merupakan ketaatan terhadap profesi yang digelutinya dan sangat berpengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik. Seorang guru yang disiplin maka akan memotivasi peserta didik

³⁴Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

dan akan menjadi suri teladan bagi peserta didik dan apabila guru yang tidak disiplin maka peserta didik tidak akan termotivasi dan akan meningkatkan prestasi belajarnya.

b. Budaya Masyarakat

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya merupakan lembaga pendidikan keagamaan, yang berarti harus menghasilkan peserta didik yang memahami ilmu agama Islam, di sisi lain juga berfungsi sebagai pelaksana pendidikan umum. Madrasah sebagai salah satu bagian dari pendidikan Nasional.

Keberadaan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya belum berjalan mulus, namun masih banyak menghadapi kendala, terutama kurangnya respon masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah, bahkan sebagian besar masyarakat lebih berminat menyekolahkan anaknya ke sekolah umum. Di satu sisi, MTs merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai jumlah peserta didik yang sangat minim dibandingkan di SMP. Karena Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya kurang mendapatkan perhatian dari masyarakat.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan kepala madrasah, bahwa:

Sebagian besar yang sekolah di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya orang tuanya yang ekonominya kelas bawah dan banyak anak-anaknya yang tidak disekolahkan karena mereka beranggapan bahwa sekolah itu tidak penting, lebih penting bekerja mencari uang dan sebagian masyarakat Sibalaya kurang memperhatikan pendidikan agama.³⁵

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan Hasna, mengatakan:

Masyarakat menganggap, bahwa sekolah di madrasah itu ketinggalan zaman, tidak modern, belajar di madrasah banyak hafalannya, dan belajar di madrasah

³⁵Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

tidak memiliki keterampilan yang lengkap. Bagi masyarakat yang tidak mendukung dengan adanya madrasah, kalau diundang untuk menghadiri acara di madrasah tidak mau datang, seperti acara maulid.³⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, bahwa Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya masih dapat perlakuan negatif dari masyarakat. Harus diakui, bahwa Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya masih mempunyai nilai-nilai positif di samping ada berbagai kelemahan yang perlu dibenahi. Pada awalnya Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya masih banyak kelemahan madrasah terutama kualitas dan kuantitasnya dan masih menghasilkan mutu yang masih rendah, sehingga masyarakat kurang berminat untuk menyekolahkan anak-anaknya dan berpartisipasi terhadap madrasah tersebut. Dengan melihat kondisi demikian, maka madrasah harus banyak pembenahan sistem, manajemen terutama nilai yang ada pada madrasah.

D. Solusi untuk Mengatasi Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya

Kepala madrasah dalam mengatasi hambatan ada beberapa hal yang telah dilakukan untuk mengatasi faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam mengembangkan mutu pendidikan, di antaranya:

1. Meningkatkan Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan guru merupakan ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di madrasah dan faktor penentu terhadap kemajuan pendidikan. Kedisiplinan guru sebagai budaya tertib dan kerja. Untuk meningkatkan kedisiplinan guru, maka

³⁶Hasna, Guru Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam, "Wawancara", Ruang Guru, 18 Juli 2017.

kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya melakukan berbagai upaya, diantaranya:

Untuk meningkatkan kedisiplinan guru tentunya harus dimulai dari pimpinan madrasah. Saya selalu memberikan contoh kepada guru ketika datang ke sekolah harus tepat waktu. Sebelum jam 07.00 saya sudah ada di sekolah. Selain itu, berusaha menegakkan tata tertib guru dan apabila ada guru yang melanggar, kepala madrasah yang menangani dan akan diberikan sanksi, apabila pelanggarannya parah maka akan dikeluarkan dari madrasah.³⁷

Berdasarkan pernyataan dari Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya bahwa masih ada sebagian guru yang belum disiplin dalam mengajar. Karena ketidakdisiplinan guru akan berdampak peserta didik serta umum berdampak pada kemerosotan kualitas pendidikan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka kepala madrasah selalu berusaha menegakkan tata-tertib guru dan apabila ada guru yang melanggar, kepala madrasah yang menangani dan akan diberikan sanksi, apabila pelanggarannya parah maka akan dikeluarkan dari madrasah. Dalam menegakkan kedisiplinan guru, hal yang utama dilakukan oleh kepala madrasah adalah memberi teladan.

2. Sosialisasi Madrasah Kepada Masyarakat

Keberadaan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya untuk dapat mendorong dan menyadarkan masyarakat agar dapat berpartisipasi terhadap madrasah, bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Dengan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat mengakibatkan penerimaan masyarakat terhadap kualitas

³⁷Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

pendidikan semakin ketat dan selektif, apalagi ditambah dengan ilmu pengetahuan yang berlandaskan iman dan takwa.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi mengakibatkan proses penerimaan masyarakat terhadap lulusan pendidikan makin ketat. Ditambah lagi, ilmu pengetahuan yang berlandaskan iman dan takwa secara otomatis menambah sikap masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan di madrasah semakin selektif. Dengan demikian, tidak salah jika Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya harus berbenah diri untuk menjadi madrasah pilihan bagi masyarakat.

Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya sebagai salah satu sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Dengan demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin selalu berusaha untuk menuju perubahan madrasah semakin cepat dan menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif, dan dinamis sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah mengatakan bahwa:

Untuk mensosialisasikan madrasah, pihak madrasah bekerja sama dengan tokoh agama, masyarakat, dan komite madrasah untuk mensosialisasikan madrasah, agar anak-anaknya disekolahkan di madrasah tersebut dan ikut berpartisipasi terhadap perkembangan madrasah, supaya menjadi madrasah yang berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman dan bisa menjadi ikon bagi masyarakat. Selain itu, pihak madrasah berusaha memunculkan keunggulannya keunggulannya, setiap bulan ramadhan peserta didik Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya diterjunkan ke masyarakat sekitarnya untuk berdakwah di masjid-masjid dan setiap peserta didik juga diwajibkan untuk berdakwah di desanya sendiri. Setiap ada kegiatan perkemahan di kecamatan, peserta didik juga diutus untuk mengikutinya, selama tiga tahun terakhir ini Madrasah Tsanawiyah

Alkhairaat Sibalaya mendapatkan juara umum dalam berbagai event perlombaan.³⁸

Upaya meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah membutuhkan waktu yang panjang, serangkaian proses yang teratur dan sistematis. Kualitas pendidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya perlu disesuaikan dengan perkembangan zaman. Keadaan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya bukan sebagai kelemahan untuk menata dengan mengkonstruksi operasional pendidikan secara progresif. Madrasah tidak akan mampu bersaing dengan pendidikan umum kecuali meningkatkan kualitas pendidikannya. Madrasah dituntut untuk membenahi diri dengan berbagai program yang lebih cerdas berdasarkan kebutuhan kekinian, baik dalam mengembangkan ilmu pengetahuan maupun iptek yang berdasarkan iman dan takwa, dan mampu menciptakan lapangan kerja. Madrasah harus mampu bersaing dengan lembaga lain karena madrasah banyak kelebihan terutama di bidang pendidikan agama. Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya dirintis oleh tokoh agama dipersiapkan untuk penyebaran Islam dan mencerdaskan masyarakat.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya adalah mempunyai ciri khas sebagai lembaga pendidikan Islam untuk mengenalkan diri dalam masyarakat sekitar agar mengetahui keberadaannya, kelebihan serta keunggulannya dibanding dengan sekolah-sekolah lain. Usaha tersebut, diharapkan madrasah dengan keunggulannya dapat merubah image masyarakat yang selama ini menganggap bahwa Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat

³⁸Mustapa, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya, "Wawancara", Ruang Kepala Madrasah, 12 Juli 2017.

Sibalaya identik dengan pendidikan yang terbelakang dan tidak modern. Dengan menampilkan keunggulan-keunggulan madrasah, masyarakat akan tertarik dan berminat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah. Sehingga dapat mengangkat derajat serta citra madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi”, maka dapat diambil beberapa poin penting untuk dijadikan kesimpulan penelitian, yaitu:

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal dalam hal ini mengidentifikasi ancaman dan peluang kemudian dilanjutkan dengan membuat visi, misi dan tujuan. Setelah visi, misi dan tujuan terbentuk kemudian memilih strategi yang akan digunakan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Setelah memilih strategi kemudian di implimentasikan melalui program dan kebijakan dan selanjutnya untuk dilakukan evaluasi.
2. Keberhasilan program peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam di madrasah secara umum tidak lepas dari beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhinya. Adapun Faktor yang menjadi pendukung bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yaitu adanya kerja sama yang harmonis dengan bawahannya serta situasi dan kondisi madrasah yang aman

dan nyaman. Sedangkan, faktor penghambat bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya yaitu kurangnya kedisiplinan guru dan kurangnya respon masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah, bahkan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya masih dapat perlakuan negatif dari masyarakat.

3. Solusi dalam mengatasi hambatan tersebut yaitu kepala madrasah selalu berusaha menegakkan tata-tertib guru dan apabila ada guru yang melanggar, kepala madrasah yang menangani dan akan diberikan sanksi, apabila pelanggarannya parah maka akan dikeluarkan dari madrasah. Dalam menegakkan kedisiplinan guru, hal yang utama dilakukan oleh kepala madrasah adalah memberi teladan. Selain itu, untuk mengatasi kurangnya respon dan perlakuan negatif masyarakat yaitu dengan cara mensosialisasikan madrasah, pihak madrasah bekerja sama dengan tokoh agama, masyarakat, dan komite madrasah untuk mensosialisasikan madrasah, agar anak-anaknya disekolahkan di madrasah tersebut dan ikut berpartisipasi terhadap perkembangan madrasah.

B. Implikasi Penelitian

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan antara lain:

1. Dalam upaya peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam, kepala madrasah diharapkan mampu mengedepankan visi yang berorientasi pada peningkatan

mutu Pendidikan Agama Islam, membangun kerjasama tim yang efektif dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur. Karena, atas kerja sama yang baik dari semua pihak akan tercapai mutu Pendidikan Agama Islam yang baik.

2. Sarana dan prasarana yang belum ada atau sudah tidak layak lagi harus segera dicari jalan keluar antara pihak madrasah dan komite madrasah secara bertahap agar mutu Pendidikan Agama Islam dapat ditingkatkan.
3. Pelatihan-pelatihan dan bimtek harus selalu diadakan oleh pihak madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam, juga KKG (Kelompok Kerja Guru) tidak hanya guru PNS saja yang selalu bergabung dalam organisasi tersebut, tetapi semua guru diberi kesempatan untuk pengembangan individu termasuk guru tetap yayasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adholina, Ifa, *Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SLTP 03 Batu*, Skripsi UIN Malang, 2005.
- Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'rifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* Cet. I; Listafariska, 2004.
- Al-Imam Abi Abdillah Ibnu Isma'il Ibnu Ibrahim Ibnu al-Mughirah Ibnu Bardazaha al-Bukhariy al-Ja'fiy, *Shahih Bukhariy, juz I*, Dar al-Fikr, 1981.
- Arcaro, Jeromi S., *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- Ari, Donal et. al. *Introduction to Research*, diterjemahkan oleh Arief Rahman, *Pengenatar Penelitian dan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, t.th.
- Arifin, M, *Kapita Selekta Pendidikan Islam: Islam dan Umum*, Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Cet. VII; Rineka Cipta, 2005.
- _____, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, Cet ke-1; Yogyakarta:: Diva Press, 2009.
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesional Guru Madrasah Dasar: dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- _____. *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah: dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Islam: Antara Teori dan Praktik*, Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bungin, Burhan, *Analisis Data Penelitian*, Cet.II; Jakarta: Raja Grafindo, 2003.

- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Madrasah*, Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Syamil Cipta Media, 2005.
- Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Cet III, Surabaya: Usaha Nasional 1986.
- Dit. Dikdasmen, Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana*, Jakarta, 2001.
- Djamaroh, Syaiful Bahri, Aswan Zain. *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka cipta 2002.
- Erry, H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Fattah, Nanang. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- _____. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan: dalam Penetapan MBS*, Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2012.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*, Jilid I. Cet. XXIX; Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 1997.
- Halim, Rahman, Abd. *Madrasah Antara Kebijakan dan Partisipasi Masyarakat*, Cet. I; Makassar: Alauddin University Press, 2011.
- Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Cet. I; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1996.
- Idris, Zahara dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Ilyas, Hamka, *Konsep dan Teori Pengembangan Kurikulum*, Cet. I; Makassar: Alauddin University Press, 2011.
- Imran, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah* Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Maksum. *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*, Cet. I; Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.

- Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*. Malang: Aditya media publishing. 2012.
- Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Milles, Matthew B. et.al, *Qualitative Data Analisis*, diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi dengan judul *Analisis data Kualitatif*, buku sumber tentang Metode-Metode Baru. Cet. I; Jakarta: UI-Pres, 1992.
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000.
- Mufarokah, Annisatul. *Strategi Belajar Mengajar* Yogyakarta: Teras, 2009.
- Muhajir, Noeng. *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial: Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000.
- Muliawan, Jasa Ungguh. *Pendidikan Integratif: Upaya Mengintegrasikan Kembali Dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam*, Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Mulyana, Dedi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. bandung: PT. Raja Grafindo: 2006.
- , *Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Cet. XIII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- , *Manajemen Berbasis Madrasah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Cet. XI: Bandung: Remaja Rosda Karya Offset, 2007.
- Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo*, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol.1, No. 2, 2013.
- Nasution. *Metodologi Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga, 2007.
- Rahmat. *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Cet. I; Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Rivai, Vaitzal. *Memimpin Dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- _____, & Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2009.
- Rohiat, *Manajemen Madrasah Teori dan Praktik*, Cet. II; Bandung: Refika Aditama, 2009.
- Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- _____. *Manajemen Sekolah*, Bandung: Refika Aditama. 2010.
- S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. II; Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Saude, et.al. *Metodologi Penelitian*. Cet.I; Palu: Yayasan Masyarakat Indonesia Baru, 2008.
- Sitti Sarihati, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Pesantren Sultan Hasanuddin Pattunggaleng Kec. Bajeng Kab. Gowa”. Tesis tidak diterbitkan, Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2011.
- Soetopo, Hendiyat dan Wast Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* Cet. II; Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Stephen P. Mary dan Robbins Coulter, *Manajemen*, Jakarta: PT. Prenhallindo, 1999.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kualitatif, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sukmadinata, Syaodi, Nana, dkk., *Pengendalian Mutu Pendidikan Madrasah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, Cet. II; Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Surakhmad, Winarno. *Dasar dan Teknik Research, Pengantar Metodologi Ilmiah*. Bandung: Torsito, 1978.

- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Implikasi*, Jakarta: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2009.
- Tahir, Abdul Latif. “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bitung”. Tesis tidak diterbitkan Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2009.
- Tanzeh, Ahmad. *Metode Penelitian Praktis*. Jakarta: Bina Ilmu, 2004.
- Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Cet. I; Yogyakarta: Tugu Publisher, 2007.
- Umar, Husein. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tasir Bisnis*. Cet. IV; Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2000.
- Umiarso dan Imam Gozali, *Manajemen Mutu Madrasah di Era Otonomi Pendidikan: Menjual Mutu Pendidikan dengan Pendekatan Quality Control Bagi Pelaku Lembaga Pendidikan*, Cet. I; Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- Usman M. Batalipu, “Peranan Guru Profesional dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Al-Khairat Bunobogu Kabupaten Buol”. Tesis tidak diterbitkan, Makassar: Program Pascasarjana UIN Alauddin Makassar, 2012.
- W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1976.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Cet. VI; Jakarta: Rajawali Pres, 2008.
- _____, *Kepemimpinan Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Cet. III; Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002.
- Wahyu, *Pedoman Penelitian Pendidikan*, Bandung: Tarsito, 1996.
- Widdah, Minnah El, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2012.
- Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, Cet. I; Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011.

DAFTAR INFORMAN

NO.	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			

PEDOMAN OBSERVASI

1. Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi
2. Letak geografis Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi
3. Visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi
4. Keadaan guru dan tenaga kependidikan Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi
5. Keadaan peserta didik Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi
6. Keadaan sarana dan prasarana Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya Kabupaten Sigi

PEDOMAN WAWANCARA

A. Wawancara kepada Kepala Madrasah

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya ?
2. Bagaimana langkah-langkah strategis kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya ?
3. Apa saja faktor pendukung strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
4. Apa saja faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
5. Bagaimana solusi dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
6. Bagaimana sikap kepala madrasah dalam mengambil/membuat kebijakan ?

B. Wawancara Kepada Wakamad, Guru, dan Tata Usaha

1. Apa yang menjadi indikasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya meningkat ?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan ?
3. Apa kelebihan yang dimiliki oleh kepala madrasah saat ini ?
4. Apa kekurangan yang dimiliki oleh kepala madrasah saat ini ?

FOTO-FOTO PENELITIAN



Gambar 1
Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya



Gambar 2
Wawancara dengan Wakamad Bid. Kurikulum



Gambar 3
Wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah Alkhairaat Sibalaya



Gambar 4
Wawancara dengan Kepala Tata Usaha