

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN DI  
MADRASAH IBTIDAIYAH ISLAMIYAH 01  
RAKIT BANJARNEGARA**



**TESIS**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh**

**NING HIDAYANTI  
2010796**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA  
(IAINU) KEBUMEN  
2022**

## NOTA DINAS

Kepada Yth,  
Direktur Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Strategi Kepempinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

Yang ditulis oleh :

Nama : NING HIDAYANTI  
NIM. : 2010796  
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Tahun Akademik : 2021/2022

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Kebumen, Februari 2022  
Pembimbing,

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I  
NIDN. 2131038501

## PENGESAHAN





Tesis yang berjudul: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Sabtu  
Tanggal : 12 Maret 2022  
Waktu : 17.20 s/d Selesai

Oleh:

Nama : NING HIDAYANTI  
NIM. : 2010796  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : Faisol, M.Ag (  )  
Sekretaris Sidang : Beni Kurniawan, M.Pd.I (  )  
Penguji I : Dr. Imam Satibi, M.Pd.I (  )  
Penguji II : Dr. Muhyidin, M.Pd (  )

Kebumen, 12 Maret 2022  
Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen  
Direktur,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I  
NIDN. 2131038501

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : NING HIDAYANTI  
NIM. : 2010796  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, Februari 2022  
Yang menyatakan,

Ning Hidayanti  
2010796

MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Artinya: “Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan” (Q.S Al Insyiroh : 6)

## PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang saya banggakan; dan
2. Kedua orang yang saya hormati dan cintai;
3. Suami dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara
6. Para pembaca yang budiman.

## ABSTRAK

Ning Hidayanti, Nomor Induk Mahasiswa: 2010796. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di MI Islamiyah 01 Rakit Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen, 2022.

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara. Tujuan penelitian ini mengkaji strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara, melalui strategi yaitu penentuan kebijakan madrasah, motivasi inspiratif, pengelolaan SDM madrasah, budaya madrasah.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data penelitian meliputi data primer dengan teknik observasi dan wawancara, data sekunder dari hasil dokumentasi. Sumber informan, kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru. Analisis data dalam penelitian meliputi reduksi data, menyajikan data, menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi ulang sehingga menemukan kesimpulan yang kredibel dengan didukung data-data yang ada.

Hasil penelitian menguraikan upaya perencanaan strategi kepemimpinan Kepala MI Islamiyah 01 Rakit dalam meningkatkan kualitas pembelajaran meliputi pengembangan visi, misi, dan tujuan, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui teknik analisis SWOT, perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta menentukan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan strategik dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dilakukan secara kolektif oleh semua stakeholder madrasah yang meliputi Kepala madrasah, Guru, dan Komite Madrasah.

Kata Kunci: *Strategi Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kualitas Pembelajaran*

## ABSTRACT

Ning Hidayanti, Student Identification Number: 2010796. Leadership Strategy for Madrasa Heads in Improving Learning Quality at MI Islamiyah 01 Rakit, Rakit District, Banjarnegara Regency, Thesis, Postgraduate Program of the Nahdlatul Ulama Islamic Institute Kebumen, 2022.

Leadership is the process of directing and influencing activities related to the work of group members. Three important implications are contained in this, namely: (1) leadership involves other people, both subordinates and followers, (2) leadership involves a balanced distribution of power between leaders and group members, (3) the ability to use various forms of power to influence the behavior of followers in various ways. The purpose of this study is to examine the leadership strategy of the madrasa principal in improving the quality of learning at Rakit District, Banjarnegara Regency, through strategies, namely determining madrasa policy, motivation, managing madrasa human resources, and madrasa culture.

This research is descriptive research with a qualitative approach. The research data includes primary data with observation and interview techniques, secondary data from documentation. Sources of informants, madrasa heads, deputy madrasa heads, and teachers. Data analysis in research includes data reduction, presenting data, drawing conclusions and re-verifying so as to find credible conclusions supported by existing data.

The results of the study describe the strategic planning efforts of the Head of MI Islamiyah 01 Rakit in improving the quality of learning including the development of vision, mission, and goals, identification of internal and external factors through SWOT analysis techniques, short, medium, and long term planning, as well as determining superior strategies in improving quality of education. Strategic planning in realizing madrasa that excel in education at MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara is carried out collectively by all madrasa stakeholders which include the head of the madrasa, teachers, and the Madrasa Committee.

Keywords: *Leadership Strategy, Head of Madrasa, Quality of Learning*

,



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

### 1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	Ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	Ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki

22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostref
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
  - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
  - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya ( *الْفَاتِحَةُ* = *al-fāṭihah* ), ( *الْعُلُومُ* = *al-'ulūm*), dan ( *قِيمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya ( *حَدُّونَ* = *ḥaddun*), ( *سَدُّونَ* = *saddun*), ( *طَيِّبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya ( *الْبَيْتُ* = *al-bayt*), ( *السَّمَاءُ* = *al-samā'*).
6. *Tā'marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā'marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya ( *رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru'yat al-hilāl* ).

7. Tanda apostrof (') sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (رُؤْيَةٌ = *ru'yah*), (فُقَهَاءٌ = *fuqahā'*).

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen sekaligus pembimbing tesis ini yang telah memberikan arahan dan bimbingannya sehingga terselesaikannya tesis ini.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen sekaligus dosen pembimbing tesis ini.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Suami dan anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
5. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
6. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Februari 2022  
ttd.

Ning Hidayanti

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	I
HALAMAN JUDUL .....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAK. ....	viii
ABSTRACT .....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	x
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Kajian Teori .....	10
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	37
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	38
C. Subyek.....	38
D. Teknik Pengumpulan dan Keabsahan Data .....	38
E. Keabsahan Data.....	40
F. Teknik Analisis Data.....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran Umum MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	44
B. Deskripsi Temuan Penelitian .....	55
1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.....	56
2. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	71

3. Evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	84
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	89
1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	91
2. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	94
3. Evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara .....	97
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
D. Kesimpulan .....	101
E. Saran .....	102
 DAFTAR PUSTAKA .....	 103
LAMPIRAN .....	107

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan guru dan karyawan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara....	51
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.....	52
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana MI Islamiyah 01 Rakit 2 Banjarnegara.....	53
Tabel 4.4 Keadaan Prestasi Siswa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegar.....	54
Tabel 4.5 Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.....	64



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	107
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....	108
Lampiran 3 Surat Keterangan Penelitian .....	109
Lampiran 4 SK Bimbingan Tesis .....	111
Lampiran 5 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	112
Lampiran 6 Pedoman Observasi .....	113
Lampiran 7 Pedoman Wawancara .....	114
Lampiran 8 Pedoman Dokumentasi .....	117
Lampiran 9 Catatan Hasil Observasi atau Lapangan .....	118
Lampiran 10 Transkrip Wawancara .....	120
Lampiran 11 Hasil Dokumentasi .....	128
Lampiran 12 Daftar Riwayat Hidup.....	137

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Maju dan mundurnya suatu sekolah/madrasah sangat ditentukan oleh kepala sekolah, karena memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah, memiliki jiwa kepemimpinan untuk membimbing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus mempunyai etika profesi kepemimpinan sebagai pedoman dan untuk dipraktikan seperti; otak dan hati bagi kelompoknya, jujur, mengabdikan pada kepentingan umum, berdiri di tengah, terbuka, tidak memihak dan diskresif (bisa membedakan mana rahasia atau tidak dan mana yang penting atau tidak) serta selalu bijaksana.

Menjadi seorang kepala madrasah yang efektif harus memiliki beberapa keterampilan diantaranya; keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, berkaitan dengan kerja sama dengan orang lain, kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerja sama dengan orang lain maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (madrasah yang lebih efisien dan efektif), keterampilan membuat konsep, kemampuan untuk merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan situasi yang relevan dengan organisasi itu, serta keterampilan pendidikan dan pengajaran yang meliputi penguasaan pengetahuan tentang belajar mengajar, Keterampilan kognitif, meliputi kemampuan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.<sup>1</sup>

Kepala madrasah harus serius membina tenaga pendidik atau guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Kepala Madrasah dapat langsung membantu guru mengembangkan kemampuannya

---

<sup>1</sup> Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Zaya, 2012), h. 162-163.

mencapai tujuan pengajaran yang ditentukan bagi murid-murid dan juga peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar serta memberikan bimbingan bagi guru yang mengalami kesulitan atau kendala di lapangan. Pembinaan yang baik, sabar dan terampil berkomunikasi, perilaku yang patut untuk dicontoh, mampu mengambil tindakan yang bijaksana, menetapkan pengamatan, memberi saran atau alternatif serta menindak lanjuti program yang telah dicanangkan.

Dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar sudah pasti membutuhkan persiapan-persiapan, waktu, biaya, sarana dan prasarana, metode dan lain sebagainya. Berbagai hal yang telah dikeluarkan, untuk kepentingan kegiatan pembelajaran tersebut tentu harus mendatangkan hasil yang maksimal.<sup>2</sup>

Pendidik atau guru harus mampu memberikan pembelajaran pada siswa yang mencakup; masukan mentah, artinya seorang guru harus mampu merubah anak didiknya dari belum tahu menjadi tahu, proses belajar mengajar, masukan-masukan (pendapat atau gagasan) dari lingkungan, instrumen, dan hasil pembelajaran. Guru juga dituntut untuk memiliki kompetensi pada bidang masing-masing serta keahlian yang dimilikinya, agar terwujud pembelajaran yang bermutu dan berkualitas.

Dalam faktanya, kompetensi guru yang belum memenuhi standar kualifikasi akademik S1/D4 dan mengajar tidak sesuai dengan ilmu akademik. Guru yang mengajar tidak sesuai dengan jurusan yang diambil di perguruan tinggi dan yang sudah sesuai. Perilaku sosial guru ada yang membeda-bedakan terhadap siswa, ada guru yang kurang disiplin dalam berseragam, minimnya komunikasi guru, wali kelas dengan wali murid serta kurang tertibnya jam masuk dan jam pulang.

Berdasarkan realita yang ada menyebabkan kompetensi guru masih jauh dengan kompetensi yang diinginkan oleh karena itu kompetensi guru perlu di

---

<sup>2</sup> Abuddin Nata, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Prenata Media Group, 2016), h. 87.

tingkatkan kembali. Dalam aspek proses, pelaksanaan proses belajar mengajar guru harus memperhatikan tujuan pengajaran, hakikat atau ruang lingkup, kesiapan siswa, kondisi siswa serta teori pendidikan. Kita mengakui bahwa metode-metode inovatif dalam proses pembelajaran dibawah asuhan guru masih belum banyak digunakan. Banyak guru-guru yang masih minim informasi mengenai dunia kepengajaran, termasuk di dalamnya adalah perkembangan penelitian dan penemuan terbaru dalam dunia ajar mengajar. Oleh karena itu guru selain terampil mengajar, guru juga wajib memiliki pengetahuan yang luas, memiliki sikap bijak dan dapat bersosialisasi dengan baik.

Untuk menghasilkan kualitas pembelajaran yang baik, perlu dilakukan adanya pengawasan secara kontinue (terus-menerus) sesuai dengan perkembangan, kegiatan pembinaan kependidikan.<sup>3</sup> Maka kepala madrasah berada di titik paling sentral dalam kehidupan madrasah. Keberhasilan atau kegagalan suatu madrasah dalam menampilkan kinerjanya secara memuaskan banyak tergantung pada kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Demikian juga seorang kepala madrasah mempunyai peranan pimpinan yang sangat berpengaruh di lingkungan yang menjadi tanggung jawabnya.<sup>4</sup> Kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan.<sup>5</sup> Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di madrasah sebagian besar berada pada diri kepala Madrasah itu. Kepala madrasah memiliki peran dan tanggungjawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Atmodiwiryo Soebagio, *Manajemen Pengawasan dan Supervisi Sekolah*, (Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2011), h. 73.

<sup>4</sup> Muhammad Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), h. 37.

<sup>5</sup> Made Pidarta, *Cara belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 75.

<sup>6</sup> Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 68.

Dilingkungan madrasah, kepala madrasah artinya adalah pimpinan pengajaran. Tugas kepala madrasah diantaranya dapat melaksanakan dan mengawasi aktivitas madrasah dengan menyusun tujuan, memelihara kedisiplinan dan mengevaluasi hasil pembelajaran dan pengajaran yang dicapai. Seorang kepala madrasah juga didorong untuk menjadi pemimpin yang memudahkan anggotanya dalam membangun kerjasama, menciptakan jaringan kerja dan mengatur semua komponen dengan komunikasi yang baik. Ada sebagian pendapat menyebutkan bahwa hal tersebut adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ada tiga, yaitu : karismatik, transaksional dan transformasional.<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif tercipta dari strategi kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan konteks yang dihadapi, terutama karakteristik serta kemampuan pengikutnya.<sup>8</sup> Dengan demikian, untuk mencapai madrasah yang efektif maka dibutuhkan kepala madrasah yang mampu memimpin untuk mengarahkan dan memotivasi semua pihak yang terlibat seperti guru, staf, siswa, orang tua murid, masyarakat agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Perlu adanya strategi yang tepat yang harus dimiliki bagi seorang pemimpin. Strategi yang tepat yaitu strategi yang memperhatikan karakteristik kemampuan para pengikutnya dan sesuai dengan konteks yang dihadapi. Untuk menciptakan strategi sesuai kriteria tersebut, kepala madrasah sejak awal dapat memulai dengan memotivasi seluruh warga, baik guru maupun siswa untuk sadar akan tanggung jawabnya. Dengan memiliki kesadaran artinya ada rasa kepedulian dari semua pihak untuk mencapai tujuan bersama.

---

<sup>7</sup> Syafaruddin dan Asrul, (Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer, Bandung: Citapustaka Media, 2013),h. 145.

<sup>8</sup> Andriani, D. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 51–62.

Selanjutnya, kepala madrasah bisa memberikan umpan balik untuk menghargai peran dan tanggungjawab yang telah dilakukan warganya.

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki karakter tersendiri. Kemudian tipe sifat kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhinya seperti; kepemimpinan yang otokratis, otoriter, pasif dan demokratis. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Upaya ini dapat dilakukan oleh kepala madrasah melalui pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas.

MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, merupakan lembaga pendidikan yang sudah lama berdiri dan telah cukup banyak menghasilkan lulusannya. Kondisi ini mengharuskan madrasah tersebut memiliki sumberdaya yang memadai terutama guru agar dapat menjadi madrasah yang maju dan modern dan siap bersaing dengan madrasah-madrasah lain. Guru menjadi bagian tak terpisahkan dari kegiatan pendidikan utamanya kegiatan pembelajaran. Keberadaan guru menjadi kunci utama keberhasilan menciptakan kegiatan pembelajaran yang berkualitas di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara tersebut.

Hasil observasi sebelumnya menemukan bahwa, sejauh ini kepala madrasah melalui kepemimpinannya sedang berusaha untuk lebih mengembangkan mutu guru dan kualitas pembelajarannya. Melalui berbagai strategi kepala madrasah baik formal maupun non formal telah diterapkan. Hal ini mengingat, sebagai madrasah yang masih melakukan perbaikan dan perubahan serta peningkatkan dalam seluruh aspek pendidikan, maka

pengembangan pembelajaran yang berkualitas menjadi salah satu prioritas kepala madrasah untuk dikembangkan menjadi lebih baik, agar kegiatan pembelajaran menjadi lebih bermutu dan berkualitas. Tujuannya mendapat kepercayaan yang lebih besar dari masyarakat.

Di sinilah peran penting kepemimpinan kepala madrasah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dalam menerapkan strategi yang tepat agar kegiatan pembelajaran senantiasa semakin berkualitas. Dari latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.”

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul, belakang masalah dan batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara?
3. Bagaimana evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini pada hakekatnya adalah merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan.

1. Secara Teoritis
  - a. Memberikan kontribusi pemikiran keilmuan baik konsep maupun teori pendidikan Islam mengenai formulasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.
  - b. Memberi inspirasi dan solusi praktis bagi kemajuan institusi pendidikan lain khususnya dalam masalah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guna peningkatan mutu pendidikan di institusi pendidikan Islam.
  - c. Menjadi salah satu dari sekian banyak karya tulis ilmiah yang dihasilkan guna menambah khasanah keilmuan khususnya mengenai masalah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.
2. Secara Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut :



- a. Pemerintah, hasil penelitian ini akan dapat memberikan gambaran positif kepada pemerintah sebagai acuan untuk memperbaiki sistem pendidikan Nasional dan peningkatan kualitas pembelajaran secara berkesinambungan serta memberikan wacana baru dalam dunia pendidikan dan keguruan.
- b. Kepala Madrasah, penelitian ini dapat berperan sebagai evaluasi sejauh manakah peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah.
- c. Bagi guru, dengan adanya penelitian ini diharapkan agar para guru memiliki wacana baru perihal pendidikan sehingga mampu memperbaiki proses pembelajaran secara berkesinambungan serta dapat meningkatkan kompetensinya, baik kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional, secara maksimal.
- d. Pada lembaga (instansi) yang terkait, diharapkan dapat menjadi bahan acuan dalam meningkatkan kaderisasi pendidik baik untuk saat ini maupun yang akan datang.

#### E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

##### 1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

##### 2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian

Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

### 3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. Strategi Kepemimpinan

Istilah strategi diambil dari bahasa Yunani yaitu *stratēgos*, yang berarti “komandan militer”. Istilah ini pada awalnya digunakan dalam bidang militer, namun seiring berjalannya waktu mengalami perkembangan dan digunakan dalam berbagai bidang. Selanjutnya, strategi kemudian dikatakan sebagai ilmu perencanaan. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu.<sup>9</sup> Pengertian tersebut menjelaskan bahwa strategi merupakan serangkaian langkah-langkah yang telah dipersiapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Steiner dan Miner berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berarti jenderal.<sup>10</sup> Secara harfiah berarti seni para jenderal, sedangkan secara khusus, strategi merupakan penempatan misi, penempatan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan cara tertentu untuk mencapai sasaran, serta memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan utama suatu organisasi dapat tercapai.

Kenneth R. Andrews dalam Alma, menyatakan bahwa strategi adalah “pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk mencapai tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.”<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Wikipedia, *Strategi*, dalam: <http://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>, 2011, diakses tanggal 10 Oktober 2021

<sup>10</sup> George A. Steiner dan John B Miner, *Kebijakan Dan Strategi Manajemen*, terj. Ticoalu dan Agus Dharma, (Jakarta: Erlangga, 2018), h. 18

<sup>11</sup> Buchori Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 199

Strategi merupakan cara atau siasat yang sistematis untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai suatu tujuan tertentu di mana tujuan tersebut merupakan sebuah harapan yang akan dicapai. Seperti yang didefinisikan oleh Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain bahwa strategi adalah suatu garis-garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>12</sup>

Sementara itu dalam wikipedia dijelaskan, bahwa strategi “adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, tujuan tertentu. Selanjutnya Muhibbin Syah memberikan definisi bahwa “strategi adalah sejumlah langkah yang direkayasa sedemikian rupa untuk mencapai tujuan pengajaran tertentu.<sup>13</sup>

Syaiful Sagala memberikan definisi bahwa strategi merupakan suatu garis-garis besar haluan dalam bertindak dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>14</sup> Dalam konteks pemasaran, Ali Hasan menjelaskan bahwa:

Strategi merupakan tindakan sistematis yang berorientasi pada pelanggan, tidak bersifat permanen dan berangkat dari pengetahuan tentang pelanggan secara mendalam, berangkat dari segmentasi pasar yang jelas, dibangun berdasarkan nilai yang bersifat eksplisit, superior, dipahami secara internal serta diterima pelanggan dengan memuaskan.<sup>15</sup>

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu cara atau siasat yang terencana untuk dilakukan guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan. Jika dikaitkan dalam proses pembelajaran maka strategi merupakan pola umum kegiatan guru dalam mengajar dalam mencapai tujuan yaitu meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

---

<sup>12</sup> Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 5

<sup>13</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 211

<sup>14</sup> Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 222

<sup>15</sup> Ali Hasan, *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*, (Yogyakarta: CAPS, 2013), h. 435-436

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *Leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.<sup>16</sup> 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.<sup>17</sup> Sedangkan menurut Stephen P. Robbins kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian.”<sup>18</sup>

Kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang mengandung makna bimbing, sedangkan kepemimpinan adalah “proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasi dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama.”<sup>19</sup>

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan pemimpin itu sendiri maupun tujuan organisasi yang dipimpinnya. Sebagaimana menurut Rue & Byars, bahwa “*leader is one who obtains followers and influences them in setting and achieving objectives.*”<sup>20</sup> Dengan demikian, untuk dapat dikatakan sebagai pemimpin, maka seseorang harus mempunyai pengikut. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Pemimpin merupakan orang yang memiliki wewenang untuk membuat keputusan. Organisasi tanpa pemimpin akan melahirkan

---

<sup>16</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*, (Malang: Aditya media publishing, 2012), h. 37

<sup>17</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009), h. 94

<sup>18</sup> Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (Prentice-HI, 1983), h. 112

<sup>19</sup> Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 87

<sup>20</sup> Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8<sup>th</sup>ed.). (New York: Irwin McGraw Hill, 2000), h. 311

sekumpulan orang-orang yang tidak punya arah dan tujuan yang jelas. Sebaliknya, seorang pemimpin tanpa pengikut akan melahirkan organisasi yang stagnan tanpa hasil. Pemimpin dan pengikut harus saling bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana menurut Sadler, “*the good leader tends to share decision making and share responsibility.*”<sup>21</sup> Menurut Winston & Patterson, bahwa “hal penting bagi para pemimpin yaitu tidak menetapkan visi organisasi, tetapi juga harus mampu memberikan pemahaman kepada pengikut tentang tugas yang harus dilakukan untuk mencapai visi tersebut.”<sup>22</sup>

Dari beberapa pengertian tentang pemimpin yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa, pemimpin merupakan seseorang yang memberikan bimbingan, pengarahan, pengaturan, dan pengelolaan terhadap orang lain, agar melakukan sesuatu. Pemimpin bertugas mempengaruhi dan bertanggungjawab terhadap aktivitas individu untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Pemimpin yang efektif yaitu pemimpin yang kuat, pemimpin yang mampu mencapai tujuan organisasi. Seberapa baik kemampuan seseorang dalam memerankan dirinya sebagai pemimpin di hadapan para pengikutnya, maka sebaik itu pula pengaruh yang ditunjukkan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai organisasi.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang di arahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang melaksanakan orang lain. Orang yang di pimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, dan di atur oleh ketentuan yang berlaku secara formal maupun nonformal.

---

<sup>21</sup> Sadler, P. (1997). *Leadership*. (London: Kogan Page, 1997), h. 69

<sup>22</sup> Winston, B.E. & Patterson, K. *An Integrative Definition of Leadership*. (International Journal of Leadership Studies, 1, 2, 15. 2006), h. 15

Wirawan mendefinisikan bahwa Kepemimpinan adalah:

Pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial mempunyai sebutan atau predikat yang berbeda, Dalam kepemimpinan politik pemimpin disebut sebagai presiden, raja, ratu, perdana menteri, ketua DPR, *speaker of parlement*, ketua partai dan sebagainya, Pada kepemimpinan pendidikan, pemimpin disebut sebagai menteri pendidikan, rector, kepala dinas pendidikan, dan kepala sekolah.<sup>23</sup>

Sedangkan Nurjin Syam dalam Dirawat, mendeskripsikan kepemimpinan adalah “keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari padapekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.”<sup>24</sup>

Pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu, sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang menjurus pada bidang pendidikan, maka perlu dipahami dahulu pengertian kepemimpinan yang bersifat universal.

Kepemimpinan berarti kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dengan kekuasaannya mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

Isu kepemimpinan disini sangat penting karena kepemimpinan berbeda dari manajemen, dan kekuatan utama dibelakang perubahan yang berhasil adalah kepemimpinan, bukan manajemen. Tanpa kepemimpinan yang cukup memungkinkan terjadinya kesalahan makin besar dan kemungkinan berhasil dengan sendirinya akan makin kecil. Menurut Kotter

---

<sup>23</sup> Wirawan, 2013, *Kepemimpinan teori psikologi, Prilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013), h. 7

<sup>24</sup> Dirawat, dkk, 1983, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 2003), h. 23

Tujuan utama kepemimpinan adalah menghasilkan perubahan yang perlu, khususnya perubahan yang signifikan.<sup>25</sup>

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

Berdasarkan pada definisi-definisi di atas, menurut Wahjosumidjo terdapat beberapa hal penting yaitu:

- 1) Kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan;
- 2) Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama;
- 3) Fungsi kepemimpinan itu adalah untuk mempengaruhi, menggerakkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama;
- 4) Kegiatan atau proses memimpin untuk antar beberapa pemberian contoh atau bimbingan kegiatan atau usaha yang terorganisasi;
- 5) Kegiatan tersebut berlangsung dalam organisasi formal;
- 6) Kepemimpinan juga diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari suatu jabatan administrasi.<sup>26</sup>

Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang sengaja dijalankan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur

---

<sup>25</sup> Jhon Kotter, *What Leaders really Do, Kepemimpinan dan Perubahan*, alih bahasa, Julius A. Mulyadi, (Jakarta: Erlangga, 2001), h. 10

<sup>26</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007), h. 17



aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi.

Menurut Pierce dan Newstrom dalam Sobri menggambarkan proses kepemimpinan mengandung lima komponen sebagai berikut:

- 1) Pemimpin adalah orang yang mengarahkan pengikut, melahirkan kinerja/aktivitas; 2) Pengikut adalah orang yang bekerja di bawah pengaruh pemimpin; 3) Konteks adalah situasi (formal atau tidak formal, sosial atau kerja, dinamis atau statis, darurat atau rutin, rumit atau sederhana sesuai hubungan pemimpin dan pengikut; 4) Proses adalah tindakan kepemimpinan, perpaduan, memimpin mengikut, bimbingan menuju pencapaian tujuan, pertukaran dan membangun hubungan; 5) Hasil adalah yang muncul dari hubungan pemimpin, pengikut dan situasi (rasa hormat, kepuasan dan kualitas produk)<sup>27</sup>

Berdasarkan hasil penelitian, di dalam lembaga pendidikan seorang kepala madrasah harus memiliki strategi kepemimpinan. Adapun strategi yang dapat digunakan diantaranya:

1. Bartering, yaitu strategi kepala madrasah dalam memberikan apa yang diinginkan guru/karyawan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin.
2. Building, yaitu strategi kepala madrasah dalam memberikan dukungan dan dorongan kepada seluruh guru/karyawan dan peserta didik dalam berprestasi dan mengikuti sebuah kompetensi.
3. Binding, yaitu strategi yang dibangun oleh kepala madrasah agar tidak ada batasan antara kepala madrasah dan guru/karyawan. Tujuannya untuk membangun komitmen satu sama lain.

---

<sup>27</sup> Sobri. dkk. *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), h. 5-6

4. Bonding, yaitu strategi kepala madrasah dalam membentuk suatu komunitas yang sama, dengan tujuan agar keinginan bersama dapat mudah terwujud.<sup>28</sup>

Berdasarkan penjelasan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi yang dilakukan pemimpin terhadap individu atau kelompok sehingga mau melakukan tindakan dengan sukarela dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian strategi dan kepemimpinan di atas, maka dapat diketahui bahwa strategi kepemimpinan merupakan suatu cara atau siasat yang terencana untuk mempengaruhi individu atau kelompok sehingga mau melakukan tindakan dengan sukarela dalam situasi tertentu untuk mencapai tujuan.

## 2. Kepala Madrasah

### a. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala Sekolah dalam penelitian ini adalah orang yang memimpin pada lembaga pendidikan formal. Sudarwan Danim mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru, yaitu guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Berdasarkan definisi tersebut, maka tugas Kepala Sekolah sangatlah kompleks dan berat, sehingga memungkinkan lembaga sekolah dapat berjalan kurang baik.<sup>29</sup>

Wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau

---

<sup>28</sup> Taufan, J., Maria, R., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1337-1343.

<sup>29</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010), h. 145

tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>30</sup>

Lebih lanjut Wahjosumidjo menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.<sup>31</sup> Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.

Definisi di atas mencerminkan bahwa seorang Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang mendapat tugas ganda yaitu sebagai pemimpin lembaga pendidikan dan bertugas sebagai pendidik. Sementara itu Sobri, dkk., memberikan pengertian bahwa Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dapat direalisasikan.<sup>32</sup> Dengan tugas sebagai motor penggerak di atas, maka sangat diharapkan sebagai Kepala Sekolah harus mampu menjalankan tugasnya secara professional terutama dalam pembinaan dan pengawasan kinerja guru.

Leithwood mengemukakan bahwa, "*leadership has very significant effects on the quality of the school organization and on pupil learning.*"<sup>33</sup> Daryanto juga menjelaskan bahwa Kepala Sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan

---

<sup>30</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 63

<sup>31</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 84-85

<sup>32</sup> Sobri, dkk. *Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), h. 110

<sup>33</sup> Leithwood, K., et al. *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*, (Nottingham: National College for School Leadership, 2006), h. 14

dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Definisi tersebut menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah pada hakekatnya seorang guru yang mempunyai tugas khusus sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.<sup>34</sup>

Dengan demikian kepala sekolah harus bekerjasama dengan staf. Sebagaimana Sanzo, Sherman, & Clayton yang mengemukakan bahwa “*Principals cannot lead schools without staff collaboration. They need to be able to empower staff members to make their own decisions and to work with them in a cooperative, collegial manner.*”<sup>35</sup> Kepala sekolah tidak bisa memimpin sekolah tanpa kolaborasi staf. Mereka harus mampu untuk memberdayakan anggota staf untuk membuat keputusan mereka sendiri dan untuk bekerja dengan mereka secara kooperatif dan kolegal.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah pada hekekatnya adalah seorang guru (pendidik), namun dalam tugasnya mempunyai tugas tambahan yang cukup berat yaitu sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yaitu sekolah.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah/Madrasah

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas dan peran yang cukup berat. Adapun tugas Kepala Sekolah menurut Wahyosumidjo adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.
- 2) Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 80

<sup>35</sup> Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*. (Journal of Educational Administration. 2010), h. 41

<sup>36</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 82

Berdasarkan tugas tersebut di atas maka menunjukkan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

Berkaitan dengan keberhasilan tersebut maka Ngalim Purwanto memberikan penjelasan bahwa dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.<sup>37</sup>

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan sebagai pemimpin formal, Kepala Sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik.<sup>38</sup> Kemudian Ngalim Purwanto (2010:101) menjelaskan bahwa Kepala Sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting.<sup>39</sup> Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah. Dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai

---

<sup>37</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 101

<sup>38</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 84

<sup>39</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi ...*, h. 101

tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.<sup>40</sup>

Selanjutnya Daryanto mengemukakan, Kepala Sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya menjadi tanggung jawabnya pula. Oleh karena itu kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.<sup>41</sup>

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam aktivitas pembelajaran. Dalam praktiknya kepala sekolah memang tidak terlibat langsung dalam aktivitas pembelajaran di kelas, namun peran kepala sekolah tidak bias dikesampingkan begitu saja. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam membimbing, membina, dan memberi pengaruh terhadap pendidik untuk dapat melaksanakan aktivitas pembelajaran di kelas secara efektif. Sebagai pemimpin, peran kepala sekolah adalah kunci untuk mengarahkan aktivitas pembelajaran sesuai dengan apa yang ditetapkan sejak awal.

Kepala sekolah merupakan peran sentral dalam semua pelaksanaan manajemen di sekolah. Armstrong menyatakan bahwa, *They define goals, determine the resources – people, finance, work systems and technology – required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.*<sup>42</sup> Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala sekolah

---

<sup>40</sup> Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), h. 141

<sup>41</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 11

<sup>42</sup> Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result.* (2<sup>nd</sup> ed). (London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), h. 3

bukanlah penguasa tunggal sekaligus bukannya pelayan tunggal, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer sekolah. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan pengertian Kepala Sekolah di atas, maka seorang Kepala Sekolah mempunyai tugas yang cukup berat. Adapun fungsi Kepala Sekolah menurut Wahyosumidjo adalah, 1) sebagai edukator; 2) sebagai manajer; 3) sebagai administrator; 4) sebagai supervisor; 5) sebagai pemimpin/leader; 6) sebagai innovator; dan 7) sebagai motivator.<sup>43</sup>

Berdasarkan fungsi pokok kepala sekolah tersebut tersebut di atas maka menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala sekolah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap sekolah-sekolah.

### 3. Strategi Kepemimpinan Non Formal Kepala Madrasah

Secara umum strategi kepemimpinan kepala madrasah terbagi menjadi strategi formal dan strategi non formal. Strategi formal kepala madrasah diantaranya, membuat kalender akademik yang sesuai standar kompetensi pendidikan pada permulaan tahun dan menyusun kegiatankegiatan secara struktur, mengarahkan pada visi dan misi, mengadakan evaluasi materi pembelajaran, program tahunan, program semester serta program satuan pembelajaran. Sedangkan strategi non formal diantaranya, meningkatkan semangat kerja melalui kedisiplinan, dan memotivasi guru.

---

<sup>43</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 102-104

Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, strategi kepala madrasah lebih banyak tercermin terhadap strategi non formal. Kedisiplinan dan motivasi guru adalah faktor internal dalam madrasah yang harus terus dijaga agar tidak sampai redup. Dengan kata lain, guru adalah penentu kemajuan pembelajaran. Hal ini menjadikan landasan penting strategi kepala madrasah terhadap kualitas pembelajaran.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah, utamanya dalam meningkatkan kemampuan atau kompetensi guru, menurut Ismail Solihin memberikan penjelasan mengenai berbagai tugas penting yang harus dilakukan kepala sekolah terhadap sekolah. adalah sebagai berikut:<sup>44</sup>

a. Perencanaan strategi, yang meliputi:

1) Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Menurut Mulyasana, menyebutkan, visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik.<sup>45</sup>

Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur. Menurut Sallis, yang menyebutkan bahwa, misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang. Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari suatu visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel. Setelah visi dan misi telah ditetapkan, keduanya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan

---

<sup>44</sup> Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), h. 70-72

<sup>45</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011), h. 95-96



sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.<sup>46</sup>

2) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Menurut Sallis, menjelaskan bahwa:

Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.<sup>47</sup>

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, potensi lingkungan, dan sebagainya. Menurut Sagala, “analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yaitu dapat dilakukan strategi SO (mengggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (mengggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).”<sup>48</sup>

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada

---

<sup>46</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), h. 216

<sup>47</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, h. 221

<sup>48</sup> Syaeful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 140

hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah.<sup>49</sup>

Perencanaan jangka panjang merepresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Strategi merepresentasikan berbagai tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun.

#### 4) Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.<sup>50</sup>

Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan Stratejiknya. Langkah ini dalam proses manajemen Stratejik sekolah mencakup identifikasi pilihan-pilihan Stratejik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif Stratejik dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.

#### b. Pelaksanaan strategi, yaitu meliputi:

##### 1) Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan

---

<sup>49</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), h. 29

<sup>50</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, h. 217

pengembangan dalam instansi pendidikan. Menurut Dedy Mulyasana menyebutkan bahwa kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga.<sup>51</sup>

2) Memotivasi karyawan

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.<sup>52</sup>

3) Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Menurut Faustino Cordoso Gomes, untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.<sup>53</sup> Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.

4) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya menurut Rusmin Tumaggor, adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap,

---

<sup>51</sup> Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, h. 200

<sup>52</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), h. 28

<sup>53</sup> Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), h. 117

kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.<sup>54</sup> Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Contoh budaya dalam islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat tolong menolong, shalat berjamaah, dan lain-lain.<sup>55</sup>

c. Evaluasi/kontrol strategi, mencakup:

1) Memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan Stratejik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.<sup>56</sup> Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.

2) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, dan pengurangan biaya dari berbagai ukuran lainnya) harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa

---

<sup>54</sup> Rusmin Tumaggor, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2015), h. 169

<sup>55</sup> Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2015), h. 111-113

<sup>56</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, h. 28

implementasi strategi.<sup>57</sup>

### 3) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjaSMP bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi target-target yang ingin dicapai.<sup>58</sup>

## 4. Kualitas Pembelajaran

Belajar merupakan kegiatan penting setiap orang, termasuk di dalamnya belajar bagaimana seharusnya belajar. Sebuah survey memperlihatkan bahwa 82% anak-anak yang masuk sekolah pada usia 5 atau 6 tahun memiliki citra diri yang positif tentang kemampuan belajar mereka sendiri. Tetapi angka tinggi tersebut menurun drastic menjadi hanya 18% waktu mereka berusia 16 tahun. Konsekuensinya 4 dan 5 remaja dan orang dewasa memulai pengalaman belajarnya yang baru dengan perasaan ketidaknyamanan.<sup>59</sup>

Pembelajaran secara sederhana dapat diartikan sebagai sebuah usaha mempengaruhi emosi, intelektual, dan spiritual seseorang agar mau belajar dengan kehendaknya sendiri. Melalui pembelajaran akan terjadi proses pengembangan moral keagamaan, aktivitas, dan kreativitas peserta didik melalui berbagai interaksi dan pengalaman belajar.<sup>60</sup>

Menurut Degeng yang dikutip oleh Fathurrohman, pembelajaran adalah supaya untuk membelajarkan peserta didik. Pembelajaran

---

<sup>57</sup> John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen ...*, h. 291

<sup>58</sup> Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, h. 129

<sup>59</sup> Aunurrahman, *Belajar dan Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 33.

<sup>60</sup> Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta:

memusatkan pada “bagaimana membelajarkan peserta didik” dan bukan pada “apa yang dipelajari peserta didik”. Sedangkan Nata menyebutkan bahwa pembelajaran adalah usaha membimbing peserta didik dan menciptakan lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses belajar untuk belajar. Pada intinya pembelajaran adalah usaha yang dilakukan oleh pendidik untuk membelajarkan peserta didik yang pada akhirnya terjadi perubahan perilaku.<sup>61</sup>

Pembelajaran berupaya mengubah masukan berupa siswa yang belum terdidik menjadi siswa yang terdidik, siswa yang belum memiliki pengetahuan tentang sesuatu, menjadi siswa yang memiliki pengetahuan. Demikian pula siswa yang memiliki sikap, kebiasaan atau tingkah laku yang belum mencerminkan eksistensi dirinya sebagai pribadi baik dan positif, menjadi siswa yang memiliki sikap, kebiasaan atau tingkah laku yang baik. Sebenarnya belajar dapat saja terjadi tanpa pembelajaran, namun hasil belajar akan tampak jelas dari suatu aktivitas 8 pembelajaran. Pembelajaran yang efektif ditandai dengan terjadinya proses belajar dalam diri siswa. Seseorang dikatakan telah mengalami proses belajar apabila di dalam dirinya telah terjadi perubahan, dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak mengerti menjadi mengerti dan sebagainya.<sup>62</sup>

Agar kegiatan belajar dan pembelajaran berhasil menghantarkan siswa mencapai tujuan pelajaran, maka salah satu faktor yang harus dipahami oleh guru adalah prinsip belajar. Tanpa memahami prinsip belajar ini, adalah sulit bagi guru untuk menyusun strategi pembelajaran, metode pembelajaran, dan teknik evaluasi yang sesuai dengan karakteristik kelas dan materi yang disajikan.<sup>63</sup> Prinsip belajar adalah konsep-konsep yang harus diterapkan didalam proses belajar mengajar. Seorang guru

---

<sup>61</sup> Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran...*, h. 76

<sup>62</sup> Aunurrahman, *Belajar dan Pembelajaran...*, h. 34

<sup>63</sup> Abdorrahman Gintings, *Esensi Praktis: Belajar dan Pembelajaran*, (Bandung: Humaniora, 2018), h. 5

dapat melaksanakan tugasnya dengan baik jika menerapkan cara mengajar sesuai dengan prinsip-prinsip belajar yang diantaranya yaitu:

- a. Siswa yang harus bertindak aktif.
- b. Setiap siswa belajar sesuai dengan tingkat kemampuannya.
- c. Penguasaan yang sempurna dari setiap langkah lebih berarti dilakukan siswa membuat proses belajar lebih berarti.
- d. Motivasi siswa akan lebih meningkat apabila ia diberi tanggung jawab dan kepercayaan penuh atas belajarnya.<sup>64</sup>
- e. Sebagai hasil tindakan rasional instrumental, yaitu perubahan yang disadari.
- f. Kontinu atau kesinambungan dengan perilakulainnya.
- g. Fungsional atau bermanfaat sebagai bekal hidup.
- h. Positif atau berakumulasi.
- i. Bertujuan dan terarah.
- j. Mencangkup keseluruhan potensi kemanusiaan.<sup>65</sup>

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, kepala sekolah dapat memperhatikan dan menerapkan prinsip-prinsip berikut:

- a. Bersikap terbuka atau tidak memaksakan kehendak, namun kepala sekolah tetap bertindak sebagai fasilitator yang mendorong suasana demokratis dan kekeluargaan.
- b. Mendorong guru untuk mampu mengemukakan pendapat dalam memecahkan suatu masalah dan menunjukkan sikap aktif serta kreatif.
- c. Mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka, dan mendidik guru untuk mau mendengarkan pendapat orang lain secara objektif

---

<sup>64</sup> Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran...*, h. 17

<sup>65</sup> Muhammad Thobroni, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h.

- d. Mendorong guru untuk mengambil keputusan yang paling baik dan mentaati keputusan itu, dan berlaku sebagai pengarah, pengatur, perantara, dan pengambil kesimpulan secara redaksional.

Menurut kemendikbud, ada beberapa upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran sebagai berikut:

- a. Penampilan Guru

Rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pengajaran sangat menentukan terhadap mutu pembelajaran. Hal ini karena guru merupakan salah satu pelaku dan bahwa pemeran utama dalam kegiatan pembelajaran. Oleh sebab itu guru diharapkan memiliki kemampuan, keterampilan dan sikap sebagai seorang guru yang profesional, sehingga diharapkan mampu menunjang terhadap peningkatan mutu pembelajaran yang akan dicapai.

- b. Penguasaan Materi/Kurikulum

Materi/Kurikulum harus dikuasai oleh guru dalam menyelenggarakan pembelajaran. Hal ini karena materi adalah objek yang akan disampaikan pada peserta didik. Penguasaan materi dari seorang guru sebagai kunci yang menentukan keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan demikian, setiap guru dituntut untuk dapat menguasai materi/kurikulum sebelum melaksanakan pembelajaran di depan kelas.

- c. Penggunaan Metode Mengajar

Metode mengajar yang dipakai guru akan memberikan kontribusi tersebut terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Penggunaan metode mengajar yang benar dan tepat, memungkinkan siswa lebih mudah dalam memahami materi yang disampaikan guru.

- d. Pendayagunaan Alat/Fasilitas Pendidikan



Komponen lainnya yang menentukan peningkatan mutu pembelajaran yaitu pendayagunaan alat/ fasilitas pendidikan. Mutu pembelajaran akan baik apabila dalam pelaksanaan pembelajaran didukung oleh alat/fasilitas pendidikan yang tersedia. Keadaan tersebut memudahkan guru dan siswa untuk me-nyelenggarakan pembelajaran. Dengan demikian di-harapkan pendayagunaan alat/fasilitas belajar harus memperoleh perhatian yang baik bagi sekolah dalam upayanya mendukung terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

e. Penyelenggaraan Pembelajaran dan Evaluasi Mutu

Guru semestinya mampu mengelola pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, untuk mewujudkan peningkatan mutu yang tinggi.

f. Pelaksanaan Kegiatan Kurikuler dan Ekstrakurikuler

Peningkatan kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan apabila dalam pembelajaran siswa ditambah dengan adanya kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler. Dengan diselenggarakannya kegiatan tersebut akan menambah pengetahuan siswa di luar pembelajaran inti di kelas dan tentunya hal tersebut akan lebih meningkatkan kreativitas dan kompetensi siswa.<sup>66</sup>

Selain upaya-upaya di atas, strategi kepala madrasah juga berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pembelajaran yang berkualitas akan melibatkan banyak elemen yang ada. Kebijakan yang dibuat kepala madrasah untuk mengatur elemen-elemen tersebut, akan menjadi penentu keberhasilan kualitas pembelajaran.

Dari uraian tersebut di atas maka yang dimaksud dengan kualitas pembelajaran yaitu tingkat mutu pembelajaran, dimana semakin baik proses pembelajaran maka akan semakin tinggi pula kualitas pembelajaran dan begitu sebaliknya, semakin buruk proses pembelajaran maka akan semakin rendah pula kualitas pembelajaran.

---

<sup>66</sup> Kemendikbud, Petunjuk Peningkatan Mutu..., h. 10-12

## B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari hasil kajian dan penelusuran terbatas terhadap hasil penelitian terdahulu, ada beberapa penelitian yang mempunyai kedekatan dengan penelitian ini yaitu:

1. Tesis yang ditulis oleh Aslini Midar Asti dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Guru dan Kualitas Pembelajaran pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 11 Kota Bengkulu.*”<sup>67</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru dan kualitas proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 11 Kota Bengkulu. Temuan penelitian dalam tesis ini adalah: (1) Strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru pada proses pembelajaran PAI, yaitu: Pertama, Memotivasi guru untuk berkreasi dan inovasi dalam menggunakan strategi pembelajaran aktif; Kedua, Meningkatkan profesionalisme guru Ketiga, Melakukan supervisi; Keempat, Meningkatkan kualitas siswa dengan mengikutkan perlombaan baik kurikuler maupun ekstrakurikuler; Kelima, Mengembangkan budaya akhlak yang baik pada segenap warga sekolah melalui keteladanan; Keenam, Peningkatan kualitas sarana dan prasarana. (2) Strategi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran, yaitu: Pertama, dengan cara meningkatkan kemampuan para guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar; Kedua, dengan optimalisasi pemanfaatan dan penggunaan media dan sarana pendidikan; Ketiga, dengan pelaksanaan supervisi rutin untuk mengatasi permasalahan sehubungan dengan kurangnya sikap profesionalisme yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas; Keempat, penerapan disiplin yang ketat.

---

<sup>67</sup> Aslini Midar Asti, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Guru dan Kualitas Pembelajaran pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 11 Kota Bengkulu*, (Bengkulu: PPs IAIN Bengkulu, 2018)

2. Tesis yang ditulis oleh Idhar dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran di MAN 3 Bima.*”<sup>68</sup>

Tesis ini membahas strategi kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (pendidik) pada pembelajaran di Sekolah Aliyah Negeri 3 Bima (MAN 3 Bima). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat efektif, hal itu terlihat pada peran yang sangat penting selaku kepala Sekolah, yaitu: 1) sebagai pemimpin Sekolah, sebagai administrator, dan sebagai supervisor, 2) langkah yang ditempuh dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: (a) menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, (b) membangun hubungan kerjasama yang harmonis, (c) mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, (d) meningkatkan kedisiplinan para guru, (e) memberi apresiasi dan penghargaan pada guru yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi, (f) melakukan seleksi secara ketat terhadap penerimaan tenaga pengajar, (g) memberikan jaminan kesejahteraan bagi guru, dan (h) melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan.

3. Jurnal yang ditulis Nawir Lakisa, Yahiji, K., & Posangi, S. S. (2019) dengan judul , “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo.*”<sup>69</sup>

Artikel ini bertujuan untuk Artikel ini bertujuan untuk melihat strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu

---

<sup>68</sup> Idhar, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*, (Makasar: PPs UIN Alauddin Makasar, 2019)

<sup>69</sup> Nawir Lakisa, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Implikasi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran di madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo*, (Jurnal PPs IAIN Gorontalo, volume 15, No. 2 Desember 2019).

Pembelajaran Guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo, factor-faktor yang menjadi penghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo dan Solusi dari Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Gorontalo dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan teknik pengumpulan data adalah dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi kepala Madrasah dalam peningkatan mutu guru, yaitu: 1) Keadaan mutu guru yaitu jumlah guru keseluruhan 68 orang, berijazah S1 50 orang, S2 18 orang . guru yang PNS 52 orang, dan guru yang GTT 14 orang. Semua guru membuat Silabus, RPP, penilai dan Jurnal. 2) Strategi Kepala Madrasah dalam peningkatan guru, a) Menyelenggarakan penataran (workshop) Madrasah. b) Memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan pendidikannya. c) menyarankan guru agar melanjutkan ke S2. d) mningkatkan sikap profesionalisme guru. Yaitu kepala Madrasah menjalankan supervise untuk penilai guru setiap satu semester , dan e) menyarankan agar guru selalu rajin membaca, dan belajar, 3) kendala yang dihadapi kepala Madrasah dalam peningkatan mutu guru, antara lain: kemampuan teknologi guru yang kurang, kedisiplinan guru kurang jarak rumah dengan Madrasah jauh. (4) solusi yang diberikan oleh kepala Madrasah dalam peningkatan mutu guru yaitu menganjurkan guru agar kursus komputer, memberikan pembinaan, motivasi, ,dan saran agar guru berangkat lebih pagi dari rumahnya.

4. Jurnal yang ditulis oleh Mukhtar, dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar.*”<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, (Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 3, Agustus 2019).

Jurnal di atas memberikan beberapa kesimpulan yaitu: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, 2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu: a) Menegakkan kedisiplinan guru, b) Meningkatkan standar perilaku guru, c) Melaksanakan semua peraturan, 3) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 4) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke sekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. 5) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: a) kurang tegas dalam menerapkan kebijakan b) guru kurang motivasi dan domisili guru yang jauh. c) fasilitas sekolah yang belum memadai, d) rendahnya partisipasi warga lingkungan sekolah.

5. Jurnal yang ditulis oleh Fadhilah Putri, Z., Miarakhman, N. F., & Krisnawati, R. D. dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta*,<sup>71</sup>

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ini menggunakan *study literatur* dengan langkah awal yaitu menganalisis dan menentukan fokus topik artikel ilmiah kemudian melakukan pengumpulan data dari beberapa literatur dan dilakukan analisis isi dari beberapa literatur

---

<sup>71</sup> .Fadhilah Putri, Z., Miarakhman, N. F., & Krisnawati, R. D. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri2 Yogyakarta. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 4(3), 932-953

yang relevan dengan topik pembahasan artikel, selanjutnya dilakukan penyimpulan. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 yang telah menghambat kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah perlu melakukan manajemen strategi sebagai upaya membentengi diri sekolah agar kegiatan Pendidikan tetap dapat dilaksanakan dan mutu Pendidikan dapat meningkat di masa pandemi Covid-19. Adapun strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di masa pandemi Covid-19 dengan melalui tiga proses manajemen strategi yaitu: (1) formulasi atau perencanaan strategis; (2) implementasi strategis; (3) evaluasi strategis.

Berdasarkan hasil penelitian di atas belum ada yang meneliti tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru. Oleh sebab itu peneliti ingin mencoba meneliti tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dalam bentuk tesis.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif, yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.<sup>72</sup>

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial, diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Melalui metode penelitian yang telah diuraikan di atas, peneliti akan mendeskripsikan gambaran tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

#### B. Waktu dan Tempat Penelitian

##### 1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 3 bulan terhitung mulai bulan Desember 2021 sampai Februari 2022

##### 2. Tempat Penelitian

---

<sup>72</sup> Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), h. 4

Tempat penelitian ini di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut telah menerapkan kepemimpinan dengan pendekatan strategik.
- b. Lembaga pendidikan tersebut sudah cukup dikenal dengan di kalangan masyarakat khususnya di wilayah kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara.

### C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.<sup>73</sup> Subjek dalam penelitian adalah *key informan* yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.
2. Guru dan Karyawan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara

### D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.<sup>74</sup> Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

#### 1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.<sup>75</sup> Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah adalah cara pengambilan data dengan menggunakan

---

145 <sup>73</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h.

<sup>74</sup> Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), h. 211

<sup>75</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), h. 151



mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.<sup>76</sup> Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu. Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>77</sup> Wawancara dilakukan untuk menggali strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.<sup>78</sup>

Teknik ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini kepala madrasah dan tenaga pendidik adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

## 3. Dokumentasi

---

<sup>76</sup> Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian ...*, h. 175

<sup>77</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 135

<sup>78</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, h. 22

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>79</sup>

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di tempat yang akan diteliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini dicatat dalam format transkrip dokumentasi.

#### E. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan

---

<sup>79</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 131

pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.<sup>80</sup> Trianggulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang. Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandang suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut akan bisa dipertimbangkan beragam fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

#### F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/ verification*.<sup>81</sup> Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,<sup>82</sup> yang dapat diuraikan sebagai berikut :

---

<sup>80</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 178

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 337

<sup>82</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 198

## 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi, disusun lebih sistematis.

## 3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

## 4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchori, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Andriani, D. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 51–62.
- Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result*. (2<sup>nd</sup>ed), London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, Yogyakarta: Diva Press. 2009.
- Asti, Aslini Midar, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Guru dan Kualitas Pembelajaran pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Arikunto*, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Atmodiwiro, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Zaya, 2012.
- Aunurrahman, *Belajar dan Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Dirawat, dkk, 1983, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 2003.
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Fathurrohman, Muhammad & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Gintings, Abdorrakhman, *Esensi Praktis: Belajar dan Pembelajaran*, Bandung: Humaniora, 2018.
- Gomes, Faustino Cordoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2013.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Hasan, Ali, *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*, Yogyakarta: CAPS, 2013.
- Hubeis, Musa, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.

- Idhar, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran di MAN 3 Bima*, Makasar: PPs UIN Alauddin Makasar, 2019.
- Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu...*, h. 10-12
- Kotter, Jhon, *What Leaders really Do, Kepemimpinan dan Perubahan*, alih bahasa, Julius A. Mulyadi, Jakarta: Erlangga, 2001.
- Leithwood, K., et al. *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*, Nottingham: National College for School Leadership, 2006.
- Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*, Malang: Aditya media publishing, 2012.
- Miroj, A. N., Saputra, B. R., & Gunawan, I. (2020, December). Principal Learning Leadership Tips Managing Learning in Schools. In *Proceedings of the 6th International Conference on Education and Technology (ICET 2020)* (Vol. 501, pp. 85-88).
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 3, Agustus 2019.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasana, Dedy, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011.
- Nata, Abuddin, *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Prenata Media Group, 2016.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Pidarta, Made, *Cara belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Pidarta, Made, *Landasan Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Purwanto, M Ngalim, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
- Rahmanisa, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di SDIT Khoiru Ummah Curup*, Curup: PPs STAIN Curup, 2019.

- Robbins, Stephen P., *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 1983.
- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8<sup>th</sup>ed.), New York: Irwin McGraw Hill, 2000.
- Sadler, P., *Leadership*, London: Kogan Page, 1997.
- Sagala, Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: Ircisod, 2012.
- Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*, Journal of Educational Administration. 2010.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sobri. dkk. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Soebagio, Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan dan Supervisi Sekolah*, Jakarta: PT. Ardadizya Jaya, 2011.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2012.
- Steiner, George A. dan John B Miner, *Kebijakan Dan Strategi Manajemen*, terj, Ticoalu dan Agus Dharma, Jakarta: Erlangga, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Bina Aksara, 1998.
- Syaeful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Syafaruddin dan Asrul, (Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer, Bandung: Citapustaka Media, 2013),h. 145.
- Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta 2015.
- Taufan, J., Maria, R., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif. *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(4), 1337-1343.
- Thobroni, Muhammad, *Belajar dan Pembelajaran*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Tumaggor, Rusmin, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Balai Pustaka, 2015.



Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007.

Wikipedia, *Strategi*, dalam: <http://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>, 2011, diakses tanggal 10 Oktober 2021

Winston, B.E. & Patterson, K. *An Integrative Definition of Leadership*, International Journal of Leadership Studies, 1, 2, 15. 2006.

Wirawan, 2013, *Kepemimpinan teori psikologi, Prilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013.

