

Ning Hidayanti

**STRATEGI KEPEMIMPINAN
KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PEMBELAJARAN**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PEMBELAJARAN**

Sanksi pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

- 1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- 2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- 3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- 4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Ning Hidayanti

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS PEMBELAJARAN**



STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBELAJARAN

Penulis : Ning Hidayanti
Editor : Benny Kurniawan dan Siti Fatimah
Tata letak : RGB Desain
Desain cover : Rani RGB

Cetakan I, Agustus 2022

Diterbitkan oleh
Magnum Pustaka Utama
Jl. Parangtritis KM 4, RT 03, No 83 D
Salakan, Bangunharjo, Sewon, Bantul, DI Yogyakarta
Telp. 0878-3981-4456, 0821-3540-1919
Email: penerbit.magnum@gmail.com
Homepage: www.penerbitmagnum.com

bekerjasama dengan
IAINU Kebumen Press
Jln. Tentara Pelajar No. 55-B, Kebumen 54312
ISBN : 978-623-6911-65-5

KATA PENGANTAR



Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Kepemimpinan melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, dan adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

Buku ini mengkaji banyak tentang bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran yang baik akan menghasilkan peserta didik yang berkualitas pula. Buku ini tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bimbingan orang lain. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada keluarga besar Pascasarjana IAINU Kebumen, khususnya kepada Fikria Najitama, M.S.I dan Dr Sulis Rokhmawanto MSI, serta keluarga penulis. Tak lupa disampaikan terimakasih juga kepada penerbit yang telah membantu proses penerbitannya.

Akhirnya, buku ini tentunya banyak kekurangan dan keterbatasan, dan karenanya kritik dan saran konstruktif tetap penulis nantikan untuk perbaikan dan kemajuan kedepan. Semoga buku ini bermanfaat.

Kebumen, April 2022

Penulis

Ning Hidayanti

DAFTAR ISI



KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Kepemimpinan Madrasah dan Kualitas Pendidikan	1
B. Menyoal Manajemen Kepemimpinan	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
A. Kajian Teori	7
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan	28
BAB III KEPALA MADRASAH DAN PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN	33
A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara	33
B. Deskripsi Temuan	43
C. Pembahasan Hasil	73
BAB IV PENUTUP	85
A. Kesimpulan	85
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	92

BAB I

PENDAHULUAN



A. Kepemimpinan Madrasah dan Kualitas Pendidikan

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 dipraktikkan 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.¹

Kepala madrasah harus serius membina tenaga pendidik atau guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

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

Kepala Madrasah dapat langsung membantu guru mengembangkan kemampuannya 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.²

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

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

guru perlu di 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.³ 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.⁴ Kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan.⁵ 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.⁶

Dilingkungan madrasah, kepala madrasah artinya adalah pimpinan pengajaran. Tugas kepala madrasah diantaranya dapat melaksanakan dan mengawasi aktivitas madrasah dengan menyusun tujuan, memelihara

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

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

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

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

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.⁷

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.⁸ 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. 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

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

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

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 Kepempinan Kepala Madrasah

dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.”

B. Menyoal Manajemen Kepemimpinan

Persoalan kualitas pembelajaran dalam hal ini adalah meliputi bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran keilmuan baik konsep maupun teori pendidikan Islam mengenai formulasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, 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.

Secara praktis, adanya strategi ini 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. Bagi Kepala Madrasah, dapat berperan sebagai evaluasi sejauh manakah peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah. Bagi guru, ini dapat digunakan sebagai 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.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA



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.⁹ 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.¹⁰ 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 mengungkapkannya sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan

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

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

kebijaksanaan utama dan merencanakan untuk mencapai tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.¹¹

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.¹²

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

Syaiful Sagala memberikan definisi bahwa strategi merupakan suatu garis-garis besar haluan dalam bertindak dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹⁴ 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.¹⁵

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

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

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

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

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

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

merupakan pola umum kegiatan guru dalam mengajar dalam mencapai tujuan yaitu meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

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

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.¹⁹

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan pemimpin itu sendiri maupun tujuan organisasi yang dipimpinya. Sebagaimana menurut Rue & Byars, bahwa “*leader is one who obtains followers and influences them in setting and achieving objectives.*”²⁰ Dengan demikian, untuk dapat dikatakan sebagai pemimpin, maka seseorang harus mempunyai pengikut. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian

-
- 16 Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara budaya organisasi*, (Malang: Aditya media publishing, 2012), h. 37
- 17 Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*, (Yogyakarta: Diva Press. 2009), h. 94
- 18 Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (Prentice-HI, 1983), h. 112
- 19 Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 87
- 20 Rue, L.W. & Byars, L.L., *Management: Skills and Application*. (8thed.). (New York: Irwin McGraw Hill, 2000), h. 311

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 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*.²¹ 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.²²

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.

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

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

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. 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.²³

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.²⁴

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

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

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

manajemen. Tanpa kepemimpinan yang cukup memungkinkan terjadinya kesalahan makin besar dan kemungkinan berhasil dengan sendirinya akan makin kecil. Menurut Kotter Tujuan utama kepemimpinan adalah menghasilkan perubahan yang perlu, khususnya perubahan yang signifikan.²⁵

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.²⁶

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

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

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

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)²⁷

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

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

28 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.

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.²⁹

Wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁰

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,

29 Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010), h. 145

30 Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 63

pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.³¹ 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.³² 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.”*³³ 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 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.³⁴

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*

31 Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 84-85

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

33 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

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

them in a cooperative, collegial manner.”³⁵ 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 kolejial.

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.³⁶

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

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

36 Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 82

kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin.³⁷

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.³⁸ Kemudian Ngalim Purwanto 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.³⁹ 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 tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.⁴⁰

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

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

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

39 M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi ...*, h. 101

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

proses pendidikan secara efektif dan efisien.⁴¹

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.*⁴² Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala sekolah 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.⁴³

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

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

43 Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 102-104

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.

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:⁴⁴

a. Perencanaan strategi, yang meliputi:

- 1) Pengembangan visi, misi dan tujuan

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

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.⁴⁵

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 sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.⁴⁶

2) Pengidentifikasi 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.⁴⁷

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

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

47 Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, h. 221

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).⁴⁸

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah.⁴⁹

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.⁵⁰

Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Langkah ini dalam proses manajemen Stratejik sekolah

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

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

50 Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, h. 217

mencakup identifikasi pilihan-pilihan Strategik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif Strategik 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 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.⁵¹

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.⁵²

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.⁵³ 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

51 Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan ...*, h. 200

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

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

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, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.⁵⁴ 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.⁵⁵

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 Strategik yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.⁵⁶ 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

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

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

56 Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, h. 28

selama masa implementasi strategi.⁵⁷

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.⁵⁸

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.⁵⁹

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.⁶⁰

Menurut Degeng yang dikutip oleh Fathurrohman, pembelajaran adalah suapaya untuk membelajarkan peserta didik. Pembelajaran memusatkan pada “bagaimana membelajarkan peserta didik” dan bukan pada “apa yang dipelajari peserta didik”. Sedangkan Nata menyebutkan bahwa pembelajaran adalah usaha

57 John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen ...*, h. 291

58 Musa Hubeis, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, h. 129

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

60 Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Teras, 2012), h. 6.

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.⁶¹

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 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.⁶²

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.⁶³ Prinsip belajar adalah konsep-konsep yang harus diterapkan didalam proses belajar mengajar. Seorang guru 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

61 Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran...*, h. 76

62 Aunurrahman, *Belajar dan Pembelajaran...*, h. 34

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

- dilakukan siswa membuat proses belajar lebih berarti.
- d. Motivasi siswa akan lebih meningkat apabila ia diberi tanggung jawab dan kepercayaan penuh atas belajarnya.⁶⁴
 - 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.⁶⁵

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
- 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

64 Muhammad Fathurrohman & Sulistyorini, *Belajar dan Pembelajaran...* h. 17

65 Muhammad Thobroni, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 21

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 menyelenggarakan pembelajaran. Dengan demikian diharapkan 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.⁶⁶

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.

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.”⁶⁷**

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

66 Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu...*, h. 10-12

67 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)

strategi pembelajaran aktif; Kedua, Meningkatkan profesionalisme guru Ketiga, Melakukan supervisi; Keempat, Meningkatkan kualitas siswa dengan mengikuti 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.

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

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

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

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.”⁶⁹

Artikel ini bertujuan untuk melihat strategi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu 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) meningkatkan sikap profesionalisme guru. Yaitu kepala Madrasah menjalankan supervise untuk penilain 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

69 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).

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.”⁷⁰

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 mesnerapkan 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 Kemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta⁷¹

70 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).

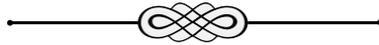
71 Fadhilah Putri, Z., Miarakhman, N. F., & Krisnawati, R. D. (2021). Strategi Kemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Inklusif di SMP Negeri 2 Yogyakarta. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 4(3), 932-953

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 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

KEPALA MADRASAH DAN PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN



A. Gambaran Umum Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara

1. Sejarah dan Perkembangan

Berdiri pada tanggal 1 Januari 1938 Semula bernama “Madrasah Ainiyah” dengan jam masuknya sore hari dari jam 13.00 sampai jam 16.30. Tokoh perumus adalah atau tokoh pendiri adalah:

- a. Abdullah Umar
- b. Ahmad Syahir
- c. Abdullah Muhsin

Guru pertama sebagai pendidik adalah:

- a. Abdul Manan Yr
- b. Abu ‘Amar Yr
- c. Ni‘matullah
- d. Ahmad Supama

Setelah tahun 1942 madrasah ini diubah namanya dari Madrasah Ainiyah menjadi “Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama” (MWBNU) ditetapkan oleh Tokoh tersebut pada tanggal 17 Agustus 1942 di Rakit Kec. Rakit, dan disahkan di Djakarta tanggal 1 April 1960. Dinyatakan sebagai Madrasah Agama/ Madrasah Tingkat Rendah yang melaksanakan kewajiban belajar seperti tercantum dalam Undang-Undang Pendidikan dan Pengajaran Nomor 12 Tahun 1954 jo Nomor 4 Tahun 1950 Pasal 10 Ayat 2. Dan dinyatakan masuk pagi jam 07.30 dan pulang jam

13.15 seperti madrasah-madrasah umum SR/SD.

Pada tanggal 1 Januari 1960. Para Tokoh Pendiri madrasah ini mengadakan rapat dengan mengundang:

- a. Camat Rakit
- b. Kapolsek Rakit
- c. Kepala Desa beserta bawahannya
- d. Tokoh-tokoh Agama di Desa Rakit
- e. Dan ratusan Wali Murid

Dalam musyawarah ini memutuskan bahwa nama madrasah MWBNU (Madrasah Wajib Belajar Nahdlatul Ulama) diganti menjadi nama MI Islamiyah. Kemudian dari Pengurus MII ini, melaporkan kepada Pemerintah tentang perubahan nama dari MWBNU menjadi MII. Alhamdulillah atas nama Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama, Kepala Bidang Pendidikan Agama Islam “Bapak Midchal BA” NIP. 150007080 mengesahkan dan memberi Piagam dengan Nomor: LK/3.C/2250/MI/1978.

Sehingga Madrasah ini diberikan hak menurut hukum untuk menyelenggarakan Pendidikan dan Pengajaran dan diperbolehkan untuk mengikuti Ujian Persamaan Madrasah Islamiyah 01 Rakit. Adapun mengenai Pendidikan Pengajar sesuai dengan Kurikulum dari Pemerintah yang dipakai oleh Madrasah Dasar atau MI. Pada tahun 1994 madrasah ini/MI ini diusulkan kepada atasan minta di Akreditasi dari terdaftar menjadi di akui. Pada tanggal 31 Desember 1994 telah disahkan menjadi “MII DIAKUI” dengan Nomor: MK.22/5.b/PP.01/5374/1994.

2. Letak Geografis

Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara terletak di Jl. Gajah Layang No. 4 RT 01 RW 03 Rakit. Jika dilihat dari letaknya geografisnya, Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sangat mudah dijangkau, baik dengan menggunakan kendaraan umum maupun kendaraan pribadi.⁷² Selain itu Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara juga mempunyai letak

72 Observasi, letak geografis MI 2 Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 1 Januari 2022.

yang sangat strategis, karena berada tidak terlalu dekat dengan sarana hiburan dan pusat perekonomian (pasar).

Jika dilihat dari batas-batasnya, maka Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dibatasi tempat-tempat sebagai berikut: Sebelah timur berbatasan dengan Rumah Penduduk. Sebelah selatan berbatasan dengan Kebun penduduk. Sebelah barat berbatasan dengan jalan utama desa. Sebelah utara berbatasan dengan jalan utama desa Kecamatan Rakit.⁷³

3. Struktur Organisasi

Secara umum struktur organisasi pada lembaga pendidikan adalah sama, termasuk di maka Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dimana kepengurusannya semua di bawah kepemimpinan Kepala Madrasah yang berkerja sama dengan komite madrasah. Kemudian di bantu oleh waka kesiswaan, sarpras, kurikulum dan humas. Kemudian tugas mengajar menjadi tanggung jawab guru-guru sebagai tenaga pendidik. Untuk lebih jelasnya, mengenai struktur organisasi maka Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sudah dapat dilihat pada lampiran.

4. Data Madrasah

MI Islamiyah 01 Rakit berdiri di bawah naungan Yayasan Lembaga Pendidikan Ma'arif NU, didirikan sebagai alternatif jawaban atas persoalan pendidikan yang berkembang di masyarakat. Masyarakat selama ini selalu dihadapkan dengan dua pilihan dalam pendidikan; pertama, jika masyarakat memilih pendidikan yang berbasis religi (agama) saja maka konsekwensi yang diterima adalah kekurangmampuan lulusan tersebut dibidang sains (ilmu pegetahuan umum), padahal keilmuwan ini sangat dibutuhkan untuk mengembangkan kehidupan yang lebih baik dan layak. Kedua, jika masyarakat memilih pendidikan yang berbasis sains (ilmu pengetahuan umum), maka konsekwensi yang diterima adalah kekurangmampuan lulusan pendidikan tersebut dalam bidang

73 Observasi, letak geografis MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 1 Januari 2022.

religi (agama), padahal ilmu agama juga sangat dibutuhkan sebagai pengendali hidup di dunia maupun di akhirat. MI Islamiyah 01 Rakit terletak Jl. Gajah Layang No. 4 Kecamatan Rakit kabupaten Banjarnegara Provinsi Jawa Tengah. Sejak awal berdiri, MI Islamiyah 01 Rakit sudah berkeinginan dan bercita-cita sebagai salah satu sekolah unggulan yang diperhitungkan minimal di wilayah Rakit dan sekitarnya seperti yang tertuang dalam visi yakni “Terwujudnya Generasi Islam Yang Berilmu dan Berakhlak Karimah”.

MI Islamiyah 01 Rakit mencoba untuk selalu membuat inovasi-inovasi baru, seperti metode pembelajaran, pengembangan kurikulum, manajemen sekolah, keterlibatan wali murid (paguyuban kelas dan *Teach Parenting Classes*) serta kegiatan-kegiatan yang bersifat sosial ataupun lainnya dengan harapan dapat meningkatkan kualitas. MI Islamiyah 01 Rakit. mempunyai beberapa program-program seperti: Pembiasaan hafalan Asmaul Husna, *Fun Learning Activities*, Sholat Dhuha, Sholat Jamaah, *Home Visiting*, Bimtek guru, *outbound* dan lain-lain. Berikut ini adalah detail tentang Data Porfil Madrasah MI Islamiyah 01 Rakit:

- a. Nama Madrasah : MI Islamiyah 01
- b. NSM : 111233040093
- c. Provinsi : Jawa –Tengah
- d. Kabupaten : Banjarnegara
- e. Kecamatan : Rakit
- f. Desa/Kelurahan : Rakit
- g. Alamat : Jl. Gajah Layang No. 4 RT 01 RW
03, No. 45 Kode Pos.53359,
Telp.08112609089
- h. Daerah : Pedesaan
- i. States Madrasah : Swasta
- j. Kelompok : Inti
Madrasah
- k. Status Akreditasi : Terakreditasi “B”
- l. Tahun Berdiri : 1938
- m. KBM : Pagi hari
- n. States Bangunan : Milik sendiri

- o. Luas Bangunan : 803,37 M2
- p. Nama Yayasan : LP Ma'arif NU
- q. NPSN : 60710830
- r. Alamat Email : miislamiyah01rakit@gmail.com
- s. Jumlah Siswa : 203 Siswa
- t. Data Jumlah Guru : 13 Orang
- u. Jumlah Rombongan : 11 Rombel
 - Belajar : Kelas 1 = 1 Rombel
 - : Kelas 2 = 2 Rombel
 - : Kelas 3 = 2 Rombel
 - : kelas 4 = 2 Rombel
 - : Kelas 5 = 2 Rombel
 - : Kelas 6 = 2 Rombel

5. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

Visi Madrasah adalah imajinasi moral yang dijadikan dasar atau rujukan dalam menentukan tujuan atau keadaan masa depan Madrasah yang secara khusus diharapkan oleh Madrasah. Visi Madrasah merupakan turunan dari Visi Pendidikan Nasional, yang dijadikan dasar atau rujukan untuk merumuskan Misi, Tujuan sasaran untuk pengembangan Madrasah dimasa depan yang diimpikan dan terus terjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya. Adapun visi Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah: Terwujudnya Generasi Islam Yang Berilmu dan Berakhlak Karimah.⁷⁴

b. Misi

Dalam upaya mewujudkan visi tersebut di atas, Misi Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik

74 Dokumentasi, data profil MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

- 2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al Quran dan menjalankan ajarsn agama Islam
- 3) Mewujudkan pembentukan karakter Islam bercirikan Ahlussunah Wal Jamaah yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat
- 4) Meningkatkan pengetahuan profesioanlisme tenaga pendidik sesuai dengan perkembangan duni pendidikan
- 5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel
- 6) Meningkatkan peran serta masyarakat, generasi muda dan instansi terkait terhadap madrasah
- 7) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dengan menggunakan PAIKEM.⁷⁵

c. Tujuan

Secara umum, tujuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara secara umum adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mempunyai tujuan secara khusus sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kemajuan kegiatan di bidang akademik agar selalu dapat meraih prestasi terbaik.
- 2) Memajukan kegiatan di bidang non akademik untuk selalu meraih prestasi yang terbaik.
- 3) Meningkatkan kualitas SDM guru dan karyawan agar dapat menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang berkualitas sesuai dengan karakter dan potensi siswa
- 4) Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai agar dapat menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang berkualitas
- 5) Membantu siswa menemukan potensi dan karakter melalui peningkatan kualitas guru.
- 6) Menyediakan Sistem Informasi Manajemen yang efektif

75 Dokumentasi, data profil MI 2 Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

dan efisien agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap peserta didik.

- 7) Menanamkan akhlakul karimah pada peserta didik dalam kegiatan pembelajaran dan bimbingan sesuai nilai-nilai Islam.
- 8) Menanamkan akhlakul karimah pada peserta didik yang santun dalam bersikap, berbicara dan berperilaku.⁷⁶

6. Keadaan Guru dan Karyawan

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai keadaan guru di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1.

Keadaan guru dan karyawan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara

77

No.	Nama/NIP	Jabatan	Mengajar Kls / Mapel
1	Siti Barokah, M.Pd.I.	Kepala	
2	Atun Farida, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 1 A
3	Uswatun Khasanah, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 1 B
4	Siti munawaroh, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 2 A
5	Ani Fatmawati, S.Pd.	Guru Kelas	Kelas 2 B
6	Rokhid, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 3 A
7	Jamaludin, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 3 B
8	Nur fatimah El Zahro, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 4 A
9	Fitri Alawiyah, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 4 B
10	Siti Mufidah, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 5 A
11	Esti Murdiyani, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 5 B
12	Nurkholis, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 6 A
13	Tuslam, S.Pd.I.	Guru Kelas	Kelas 6 B

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui bahwa keadaan guru dengan jumlah tersebut dan dengan kualifikasi pendidikannya, maka akan mampu memberikan pendidikan yang berkualitas sehingga mampu mencapai tujuan pendidikannya.

76 Dokumentasi, data profil MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

77 Dokumentasi, data guru dan karyawan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

7. Keadaan Siswa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara

Mengenai keadaan siswa untuk tahun pelajaran 2020/2021 mencapai angka 203 yang terbagi menjadi 6 tingkat, kelas I, II, III, IV, V, dan VI, masing-masing kelas terdiri dari dua rombongan belajar, dengan dua lokasi gedung yang berjarak cukup dekat. Gedung A sebagai induk dan gedung B sebagai gedung tambahan sebagai bentuk besarnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di MI Islamiyah 01 Rakit. Mengenai keadaan siswa Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Keadaan Siswa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara⁷⁸

No.	Kelas	Jumlah Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah Seluruhnya
			Laki-Laki	Perempuan	
1.	I	1	10	8	18
2.	II	2	26	9	35
3.	III	2	19	14	33
4.	IV	2	17	20	37
5.	V	2	15	21	36
6.	VI	2	20	24	44
Jumlah		12	107	96	203

Berdasarkan tabel di atas, maka perkembangan jumlah siswa pada tiga tahun terakhir mengalami perubahan yang cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sudah mendapat kepercayaan dari masyarakat yang cukup besar dari masyarakat Kecamatan Karangjambu khususnya dan masyarakat Kabupaten Banjarnegara pada umumnya.

8. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana menjadi faktor penting untuk mendukung kegiatan pendidikan. Sarpras di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sudah meliputi gedung tempat untuk KBM, ruang laborat untuk praktikkum siswa, dan gedung pendukung lainnya,

78 Dokumentasi, data kesiswaan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

dan semuanya terawat dengan baik. Namun untuk memenuhi standar sarana Prasarana tentu masih kurang memadai, MI Islamiyah 01 Rakit masih kekurangan ruang untuk menunjang proses Kegiatan Blajar Mengajar bagi siswa. Untuk mengetahui keadaan sarana dan prasarana di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Keadaan Sarana dan Prasarana MI Islamiyah 01 Rakit 2
Banjarnegara⁷⁹

No	Nama Sarpras	Jumlah	Keterangan
1	Ruang KBM	11	Baik
2	Ruang Kamad	1	Baik
3	Ruang Guru	1	Baik
4	Ruang BP/BK	1	Baik
5	Perpustakaan	1	Cukup
6	Ruang TU	1	Baik
7	Mushalla/Masjid	1	Baik
8	Ruang UKS	1	Cukup
9	Ruang Koperasi	1	Baik
10	Kamar Mandi/WC Siswa	6	Cukup
11	Gudang	1	Baik
12	Pos Jaga	1	Baik
13	Kamar Mandi/WC Guru	3	Cukup
14	Dapur	1	Baik
15	Kantin Sekolah	1	Baik

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dikatakan bahwa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan lembaga pendidikan yang cukup lengkap dengan sarana dan prasarananya, sehingga sangat mendukung seluruh aktivitas pendidikannya terutama dalam proses pembelajaran. Demikian gambaran umum MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Dari berbagai uraian di atas maka dapat digaris bawahi, bahwa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan lembaga pendidikan Islam yang sudah modern dan maju di wilayah Kabupaten Banjarnegara.

79 Dokumentasi, data sarana dan prasarana MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

9. Keadaan Prestasi Siswa

Salah satu tanda kualitas pembelajaran suatu sekolah dapat dilihat melalui prestasinya. Keadaan prestasi siswa di MI Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara tercatat memiliki beberapa kejuaraan dalam bidang akademik maupun non akademik. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai keadaan prestasi akademik di Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Keadaan Prestasi Siswa MI Islamiyah 01 Rakit
Banjarnegara⁸⁰

No	Tahun/ Bulan	Tingkat	Penyelenggara	Kategori	Juara
1.	Juni 2019	Kecamatan	Dindikpora	Ujian Nasional	II
2.	Agust 2019	Kecamatan	Dindikpora	Gerak Jalan (Putra)	I
3.	Agust 2019	Kecamatan	Dindikpora	Gerak Jalan (Putri)	Harapan I
4.	Sept 2019	Kabupaten	LP. Ma'arif Kabupaten	Puisi Religi	III
5.	Sept 2019	Kabupaten	LP. Ma'arif Kabupaten	Lari Sprint	II
6.	Sept 2020	Kecamatan	LP. Ma'arif Kecamatan	Yel-Yel Putra	III
7.	Sept 2020	Kecamatan	LP. Ma'arif Kecamatan	Yel-Yel Putri	Harapan I
8.	Nov 2020	Provinsi	BPTIK Provinsi	Karya virtual	III
9.	Maret 2021	Kecamatan	LP. Ma'arif Kecamatan	Puisi	Harapan II
10.	Maret 2021	Kecamatan	LP. Ma'arif Kecamatan	MTQ	I

80 Dokumentasi, data prestasi siswa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 1 Januari 2022.

No	Tahun/ Bulan	Tingkat	Penyelenggara	Kategori	Juara
11.	Juni 2021	Provinsi	LP. Ma'arif Jawa Tengah	Olimp Sains Ke-Nu an Mapel MTK	Medali Perunggu
12.	Juni 2021	Provinsi	LP. Ma'arif Jawa Tengah	Olimp Sains Ke-Nu an Mapel MTK	Medali Perak
13.	Nov 2021	Provinsi	Seven Education Jawa Tengah	Super Seven Olimp Mapel MTK	Medali Perak

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa dalam kurun waktu 2019 - 2021 MI Islamiyah 01 Rakit terhitung berhasil memperoleh 13 jenis kejuaraan. Beberapa kejuaraan yang diperoleh berasal dari beragam jenis perlombaan dari tingkat kecamatan sampai provinsi. Hal ini menunjukkan bahwa MI Islamiyah 01 Rakit memiliki cukup banyak siswa yang berprestasi dan mampu bersaing dengan sekolah lain.

B. Deskripsi Temuan

Guna menciptakan mutu pendidikan yang baik, maka MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara berusaha untuk melakukan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategi. Pada akhirnya hal ini ditunjukkan agar mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya tujuan madrasah. Manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan terdapat tiga proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Masing-masing proses mencakup banyak kegiatan yang dilakukan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Perencanaan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara memuat seluruh proses kegiatan terkait dengan usaha perumusan visi, misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Mengenai hal ini, kepala madrasah menjelaskan bahwa: Perencanaan strategi harus dilakukan karena bertujuan untuk menciptakan segala kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif dan efisien sehingga sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses perencanaan strategi meliputi empat program kegiatan yang dijadikan lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan.⁸¹

Keempat program kegiatan tersebut yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Dalam prosesnya, perumusan visi, misi, dan tujuan disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Menurut Kepala Madrasah: Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi, dan tujuan dipimpin oleh Kepala Madrasah dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu: Guru, dan Komite Madrasah. Pelibatan berbagai unsur *stakeholder* lembaga bertujuan untuk memperoleh hasil

81 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

yang maksimal dan sesuai dengan harapan semua pihak.⁸²

Hal yang sama juga disampaikan salah satu guru bahwa: Proses manajemen strategi, kami melaksanakan beberapa tahapan sebelum mengimplementasikannya. Pertama bersama seluruh potensi yang ada kami menganalisis visi, misi dan tujuan yayasan yang telah ditetapkan kemudian melaksanakan analisis internal yayasan untuk menilai kekuatan dan kelemahan juga menganalisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada, kemudian kami menyusun dan membuat perencanaan program selanjutnya yang akan kami lakukan bersama, baik yang jangka pendek, menengah dan panjang, Kedua pelaksanaan implementasi strategi yang telah ditetapkan dan setelah itu mengadakan evaluasi atau control program-program yang telah ditetapkan apakah sesuai dengan perencanaan.⁸³

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga madrasah. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh madrasah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan baik. Adapun visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

1) Visi

Visi dari MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah “Terwujudnya Generasi Islam Yang Berilmu dan Berakhlak Karimah”⁸⁴

2) Misi

a) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.

82 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

83 Wawancara dengan Rokhid, selaku salah satu guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

84 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

- b) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al Quran dan menjalankan ajaran agama Islam.
 - c) Mewujudkan pembentukan karakter Islam bercirikan Ahlussunah Wal Jamaah yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
 - d) Meningkatkan pengetahuan profesionalisme tenaga pendidik sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
 - e) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.
 - f) Meningkatkan peran serta masyarakat, generasi muda dan instansi terkait terhadap madrasah.
 - g) Meningkatkan Kualitas Sarana dan Prasarana.
 - h) Meningkatkan Pelaksanaan 9K (Keimanan, Kerohanian, Keamanan, Ketertiban, Kebersihan, Kenyamanan, Keindahan, Kerindangan, Kekeluargaan).
 - i) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dengan menggunakan PAKEM.⁸⁵
- 3) Tujuan
- a) Mengembangkan nilai-nilai ajaran agama yang dilandasi pembentukan kepribadian/budi pekerti (*Akhlakul Karimah*) kepada para siswa.
 - b) Pembentukan sikap disiplin dan nilai-nilai patriotisme kepada para siswa.
 - c) Meningkatkan kualitas Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), bimbingan dan pelatihan sehingga peserta didik dalam bidang akademik dapat berkembang lebih baik.
 - d) Mengembangkan, memupuk, dan menyalurkan bakat minat peserta didik dalam bidang olahraga, seni serta keterampilan lainnya.
 - e) Mengembangkan kemampuan dasar kepada para siswa dalam membaca, menulis, serta berkomunikasi secara sederhana menggunakan bahasa asing (Arab dan Inggris).

85 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

- f) Membentuk sikap keberanian dan percaya diri kepada para siswa dalam menghadapi problem hidup dan kehidupan.
- g) Membimbing dan membantu siswa dalam mengatasi dan mencari solusi dalam berbagai permasalahan yang sedang dihadapinya.⁸⁶

b. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal (Analisis SWOT)

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh madrasah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, Guru, dan Komite.

Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul.⁸⁷

Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategi peningkatan mutu pendidikan. Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan sesuatu

86 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 5 Januari 2022

87 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 7 Januari 2022

yang harus dilakukan untuk menghasilkan perencanaan program yang efektif, efisien dan produktif sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu guru: Untuk perumusan perencanaan strategi memang memerlukan analisis yang biasa dilakukan yaitu SWOT dengan menganalisis lingkungan internal yaitu identifikasi kekuatan dan kelemahan dan analisis lingkungan eksternal dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada. Bila itu dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan perencanaan strategi yang efektif dan efisien.⁸⁸

Dari hasil temuan di atas dapat diketahui bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal telah dilakukan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sebagai tahapan dalam menyusun manajemen strategi. Analisis lingkungan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu dengan menganalisa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki madrasah.

Adapun hasil analisis SWOT MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara kemudian penulis uraikan SW (*strength, weakness*) dan OT (*oportinity, treats*) seperti di bawah ini:

- 1) Kekuatan
 - a) Melakukan penyusunan kurikulum muatan lokal dan kurikulum berbasis pendidikan karakter dengan melibatkan pengawas, dan *stakeholder*.
 - b) Telah mengembangkan silabus berdasarkan situasi dan kondisi adrasah, serta tuntutan global.
 - c) Nilai ujian dalam 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan secara konsisten.
 - d) Sarana dan prasarana yang memadai
 - e) Sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing dan memiliki jumlah yang sudah memadai.

88 Wawancara dengan Ahmad Fauzi, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 7 Januari 2022

- f) Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya.
 - g) Menyusun RAPBM
 - h) Melakukan analisa pada hasil penilaian
- 2) Kelemahan
- a) Dalam pengembangan kegiatan ekstrakurikuler belum sepenuhnya melibatkan masyarakat.
 - b) Peserta didik belum percaya diri dalam proses pembelajaran.
 - c) Masih terdapat guru yang belum tersertifikasi
 - d) Jumlah siswa pada setiap rombel masih terlalu banyak.
 - e) Guru belum menyusun instrumen dan rubrik penilaian yang sesuai dengan bentuk dan tehnik penilaian.
- 3) Peluang
- a) Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yang terus meningkat.
 - b) Citra yang baik dari masyarakat.
 - c) Dukungan pemerintah dalam pendidikan.
 - d) Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - e) Letak madrasah yang strategis.
 - f) Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar.
 - g) Dukungan dari dua Pondok Pesantren yang berada di sekitar Madrasah.
- 4) Ancaman
- a) Kompetisi di bidang cabang pertandingan dari madrasah/madrasah lain.
 - b) Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi peran siswa.
 - c) Lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul.
 - d) Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan Islam.

Dari hasil analisis SWOT di atas, dapat diketahui bahwa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan madrasah dengan posisi positif, artinya MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara memiliki banyak keunggulan yang

menjadi kekuatan dalam memenangi persaingan dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu sesuai dengan standar dan harapan masyarakat pemakai jasa pendidikan madrasah. Kepala Madrasah memberkan penjelasan bahwa: Adapun strategi untuk memperkecil kelemahan adalah dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, sedangkan untuk meminimalisir ancaman adalah dengan memaksimalkan peluang-peluang yang dimiliki.⁸⁹

Temuan di atas menunjukkan bahwa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan sebuah organisasi yang cukup kuat dan berpeluang untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih keunggulan bersaing secara maksimal sejajar dengan madrasah-madrasah unggulan.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, madrasah melakukan rencana strategi dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa: Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan melibatkan tim panitia pengembangan madrasah yaitu Kepala Madrasah, Guru, dan Komite Madrasah.⁹⁰

Demikian pula pernyataan salah satu guru ketika menjawab pertanyaan penulis sebagaimana berikut ini: Perencanaan dalam rencana strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara secara umum mencakup perencanaan mutu input, proses dan *output*. Adapun yang berkaitan dengan humas adalah dengan penyusunan kegiatan yang melibatkan kemasyarakatan

89 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 7 Januari 2022

90 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 9 Januari 2022

yaitu menciptakan komunikasi dua arah dengan wali murid, menginformasikan hal-hal yang urgen kepada masyarakat terutama wali murid dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbang pada mutu *output*.⁹¹

Selanjutnya berdasarkan penelusuran dokumentasi yang diperoleh ditemukan bahwa Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang yang disusun oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

Tabel 4.5
Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara ⁹²

No	Kegiatan	Tahun					
		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
		I	II	I	II	I	II
1	Pengembangan Standar Isi						
	a. Penyusunan program tahunan	√		√		√	
	b. Penyusunan program semester	√		√		√	
	Penyusunan silabus	√		√		√	
2	Pengembangan Standar Proses						
	a. Pengadaan sarana penunjang KBM.	√	√	√	√	√	√
	b. Seleksi kelas unggulan	√		√		√	
	c. Penyusunan program kesiswaan	√		√		√	
	d. Penyusunan Ekstra Kurikuler	√		√		√	
3	Pengembangan standar kompetensi lulusan						
	a. Penyusunan KKM	√		√		√	
	b. Program pengayaan	√	√	√	√	√	
	c. Persiapan UN	√	√	√	√	√	√
	d. Telaah SKL	√	√	√	√	√	

91 Wawancara dengan Esti Murdiani, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 9 Januari 2022

92 Dokumentasi, data rencana strategis MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 9 Januari 2022

No	Kegiatan	Tahun					
		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
		I	II	I	II	I	II
4	Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga						
	a. Kependidikan Kegiatan KKG madrasah	√		√		√	
	b. Diklat Guru	√	√	√	√	√	√
	c. Diklat Kepala Madrasah	√	√	√	√	√	√
5	Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana						
	a. Perawatan gedung pendidikan	√	√	√	√	√	√
	b. Belanja peralatan dan bahan laboratorium	√	√	√	√	√	√
	c. Perawatan kebersihan dan taman	√	√	√	√	√	√
6	Pengembangan Standar Pengelolaan						
	a. Penyusunan visi dan misi madrasah	√		√		√	
	b. Pelaksanaan rapat dinas guru/karyawan	√	√	√	√	√	√
	c. Penyusunan program ketatausahaan	√		√		√	
	d. Supervisi akademik	√		√		√	
7	Pengembangan Standar Pembiayaan						
	a. Kegiatan rumah tangga madrasah, Daya, dan Jasa	√	√	√	√	√	√
	b. Penyusunan program madrasah	√		√	√	√	
	c. Gaji dan tunjangan guru	√	√	√	√	√	√
	d. Pengadaan dan perawatan peralatan TIK	√	√	√	√	√	√
8	Pengembangan Standar Penilaian						
	a. Ulangan harian	√	√	√	√	√	√
	b. UTS	√	√	√	√	√	√
	c. UKK		√		√		√
	d. Ujian praktek		√		√		√
	e. Ujian Madrasah		√		√		√
	f. Ujian Nasional		√		√		√

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang telah disusun dengan baik oleh tim pengembang madrasah MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, sehingga dapat mewujudkan madrasah yang unggul dan bermutu dalam bidang pendidikannya.

d. Menentukan Strategi

Penentuan strategi merupakan tahapan penting dan membutuhkan komitmen yang tinggi dari semua yang terlibat dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Strategi yang ditentukan dibuat langsung oleh kepala madrasah selaku pimpinan tertinggi di lingkungan madrasah. Dalam mengimplementasikan strategi diawali dengan pembagian tugas, pengorganisasian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing penanggung jawab program sesuai dengan rencana strategi yang telah direncanakan, disusun dan ditetapkan bersama dalam rapat evaluasi dan perencanaan manajemen strategi madrasah.

Sebagaimana penjelasan Kepala Madrasah bahwa: Sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, madrasah memutuskan untuk melakukan perencanaan strategi dengan membuat strategi unggul. Perumusan strategi unggul ini sebagai bentuk harapan dalam menuju madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan, terutama kualitas pembelajarannya. Perencanaan strategi unggul di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala madrasah, waka, guru, dan komite madrasah (*stakeholder*)⁹³

Selanjutnya berdasarkan temuan observasi dan dokumentasi, bahwa yang menjadi strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

- 1) Membuat program unggulan, diantaranya yaitu:
 - a) Pembimbingan khusus pada program yang

93 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 10 Januari 2022

- diunggulkan baik Sains, Bahasa, dan Olahraga.
- b) Membuat kelas unggulan di masing-masing angkatan terdapat 2 kelas unggulan. Kelas tersebut diperuntukkan bagi peserta didik yang memiliki prestasi unggul. Di dalam kelas unggulan terdapat tambahan program khusus yaitu memberikan jam tambahan pada sore hari. Mata pelajaran yang di ajarkan yaitu Matematika, Bahasa Inggris, IPA, Bahasa Indonesia dan Bahasa Arab.
 - c) Mengadakan les pengayaan untuk semua siswa pada sore hari untuk persiapan Ujian Nasional
- 2) Meningkatkan Keagamaan
- a) Shalat dhuha berjamaah yang dilakukan setiap hari selasa-jumat pukul 08.30 dilakukan oleh seluruh warga madrasah.
 - b) Pembacaan *Asmaul Husna* (nama-nama Allah yang baik dan indah) setiap hari Jum'at pagi oleh seluruh siswa sebelum KBM di mulai.
 - c) Shalat dhuhur berjamaah setiap hari oleh seluruh warga Madrasah, kecuali jika terdapat siswi yang sedang berhalangan maka dikumpulkan jadi satu untuk membaca Asmaul Husna dan Shalawat Nariyah secara bersama-sama.
 - d) Pembimbingan Al-Quran oleh seluruh siswa.
 - e) Membiasakan kegiatan istighosah menjelang Ujian Madrasah/ANBK
 - f) Menggalakkan budaya berjabat tangan bagi guru dan siswa dengan tujuan untuk membiasakan siswa bersikap rendah hati terhadap guru.⁹⁴
- 3) Sistem seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara selektif.

Sistem seleksi penerimaan peserta didik baru di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dilakukan secara ketat. MI Islamiyah 01 Rakit Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara merupakan madrasah yang banyak di minati oleh masyarakat. Para orang tua ingin menyekolahkan

94 Dokumentasi, rencana strategis MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 10 Januari 2022

anaknya pada madrasah yang berbasis ilmu agama juga tinggi. Tingginya minat masyarakat terbukti pada Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Tahun Pelajaran 2020/2021 di yang diikuti jumlah pendaftar yang sangat signifikan.

- 4) Pengembangan diri yang intensif dan efektif dengan pengajar yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adapun kegiatan pengembangan diri yang ada di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:
 - a) Bidang Olahraga, yaitu meliputi: sepak bola dan bulu tangkis, serta tenis meja.
 - b) Pencak silat Pagar Nusa, dan Atletik.
 - c) Bidang seni, yaitu meliputi: Drum band, Seni musik, Rebana, Qiraat, Kaligrafi, dan Kesenian Tektok
 - d) Bidang ketrampilan, yaitu meliputi: Pidato bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Arab, Pramuka, TIK.
 - e) Bidang SAINS, yaitu meliputi: Olimpiade Matematika, Olimpiade IPA, Olimpiade IPS.⁹⁵

Manfaat yang diperoleh dari adanya strategi unggul yang telah diterapkan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu meningkatnya prestasi belajar siswa, menghasilkan juara pada saat mengikuti lomba, dan meningkatnya kualitas pembelajaran. Kemudian, dalam pembagian tugas dalam pelaksanaan strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mengacu pada struktur organisasi, mulai dari Kepala Madrasah, bidang tata usaha, bagian keuangan, wali kelas, pembina ekstra kurikuler, guru-guru dan seluruh komponen yang terlibat dalam pengelolaan madrasah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Hal tersebut sebagaimana wawancara penulis dengan Kepala Madrasah sebagai berikut: Untuk pengorganisasian kami lakukan di awal tahun dengan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tupoksi masing-masing guru dan tenaga kependidikan dengan mengacu pada struktur organisasi yang ada.⁹⁶

95 Dokumentasi, rencana strategis MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 10 Januari 2022

96 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 10 Januari 2022

Pernyataan yang dikemukakan oleh Kepala Madrasah tersebut juga dikemukakan oleh guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara seperti yang terangkum dalam hasil wawancara berikut: Pelaksanaan strategi mulai dari analisis, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan baik. Dalam pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi madrasah.⁹⁷

Begitu halnya yang disampaikan oleh guru lain dalam wawancaranya: Pelaksanaan manajemen strategi mulai dari analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi berjalan dengan cukup baik. Dan pelaksanaannya dilaksanakan sesuai pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai struktur organisasi madrasah meskipun belum maksimal karena belum semuanya memahami dengan sepenuhnya pentingnya manajemen strategi.⁹⁸

Selanjutnya dari dokumen madrasah yang diperoleh penulis, MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dalam pembagian tugas dan tanggung jawab implementasi manajemen strategi tergambar dalam alur pengorganisasian sebagai berikut:

- a) Kepala Madrasah bertanggung jawab atas keberlangsungan semua program-program madrasah dan koordinasi organisasi madrasah. Kepala madrasah juga berhak untuk melakukan hubungan dengan pihak-pihak terkait baik internal maupun eksternal yang berhubungan langsung dengan program madrasah, seperti dengan BK, Litbang, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan, dan lain-lain.
- b) Bendahara, bertugas bagian keuangan madrasah yang mengurus seluruh urusan administrasi keuangan madrasah termasuk di dalamnya proses transaksi keuangan sesuai dengan sistem manajemen keuangan. Bendahara bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah.

97 Wawancara dengan Siti Mufidah, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 10 Januari 2022

98 Wawancara dengan Nurkholis, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 10 Januari 2022

- c) Koordinator-koordinator, adalah guru yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas khusus menjadi koordinator bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan, bertugas merancang, melaksanakan, dan berkoordinasi serta mengevaluasi bidang tugas yang diberikan dan bertanggung jawab kepada kepala madrasah. Koordinator di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara antara lain: (1) koordinator bimbingan dan koseling, (2) koordinator sains, (3) koordinator perpustakaan, dan (4) koordinator ekstrakurikuler.
- d) Wali kelas, bertugas dan bertanggung jawab kelangsungan proses KBM di kelas dan mengkoordinasi guru lain yang ditugaskan untuk mengajar di kelas tersebut. Wali kelas bertanggung jawab kepada Kepala Madrasah.⁹⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, guru dan hasil observasi dan temuan dokumentasi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, maka diperoleh data bahwa pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara melibatkan seluruh elemen madrasah dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dalam pembagian *job discription* pada masing-masing penanggung jawab telah disesuaikan dengan struktur organisasi madrasah sehingga jelas siapa yang bertugas dan bertanggung jawab dalam implementasi manajemen strategi.

2. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka dari itu, pelaksanaan manajemen strategi harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategi merupakan kunci keberhasilan agar dapat tercapai madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan. Adapun pelaksanaan manajemen strategi berikut ini:

99 Dokumentasi, pembagian tugas dan tanggung jawab strategis di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 10 Januari 2022

a. Menentukan Kebijakan Madrasah

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh madrasah. Kebijakan kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja stakeholder yang ada. Menurut Kepala Madrasah dijelaskan bahwa: Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak madrasah sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah baik dinas pendidikan maupun Kementerian Agama.¹⁰⁰

Kebijakan pendidikan di lingkungan madrasah telah ditetapkan oleh pemerintah. Kebijakan yang pemerintah untuk madrasah dibuat dalam rangka memperbaiki layanan dan kualitas pembelajaran di masa sekarang dan yang akan datang. Berdasarkan hasil penelusuran dokumentasi, ditemukan bahwa program yang ditetapkan pemerintah, yaitu:

- 1) Menerapkan kurikulum 2013
- 2) Menerapkan pendidikan budaya dan karakter di madrasah.
- 3) Meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG)
- 4) Pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru.
- 5) Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 6) Guru mengikuti program sertifikasi guru.
- 7) Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.¹⁰¹

Selain mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara juga membuat kebijakan sendiri. Sebagaimana penelusuran dokumen di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, yaitu:

100 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI slamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

101 Dokumentasi, kebijakan pemerintah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 15 Januari 2022

1) Menetapkan program unggulan

Program unggulan yang dilaksanakan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

- a) Sains, program tersebut dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Sains yaitu Matematika dan IPA.
 - b) Bahasa, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk mendalami Ilmu Bahasa yaitu bahasa Inggris dan bahasa Arab.
 - c) Tahfidz, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat menghafalkan Al-Quran yang dilaksanakan di MIN 2 Banjarnegara Kecamatan Karangjambu dengan mendatangkan pengajar dari pondok pesantren. Jadi diharapkan peserta didik yang lulus dari MIN 2 Banjarnegara Kecamatan Karangjambu memperoleh bimbingan sehingga mampu menghafalkan Al-Quran minimal 10 Juz.
 - d) Olahraga, yaitu program yang dilaksanakan bagi peserta didik dari kelas unggulan untuk dapat mengembangkan bakatnya berupa ilmu olahraga yang dimiliki oleh siswa.¹⁰²
- 2) Membuat tata tertib untuk guru dan siswa.
- 3) Proses pembelajaran dengan bahasa Arab dan Inggris.

Selanjutnya, dalam proses pembelajaran, diharapkan semua guru yang mengajar selalu menggunakan bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar. Menurut Kepala Madrasah menjelaskan: Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan percakapan antara guru dan siswa dalam berbahasa Inggris dan Arab. Dari kebijakan-kebijakan tersebut terdapat kendala pada saat melakukan kebijakan, diantaranya yaitu banyaknya kebijakan dalam pelaksanaan program madrasah yang melaksanakan sendiri tanpa ada dukungan dari pemerintah, maka biaya anggaran kurang. Selain itu, terdapat kendala yang terjadi pada

102 Dokumentasi, kebijakan pemerintah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dikutip tanggal 15 Januari 2022

masing-masing individu siswa maupun guru, serta motivasi dari diri sendiri kurang maksimal.¹⁰³

Dari kendala tersebut, terdapat manfaat yang diperoleh dari adanya kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Adapun manfaat yang diperoleh yaitu dengan mengikuti kebijakan dari pemerintah, maka kegiatan akan berjalan dengan baik. Kemudian kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dapat meningkatkan mutu pendidikan, prestasi siswa, daya tarik masyarakat, serta menambah ketrampilan dan pengetahuan siswa.

Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang dilakukan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran adalah dengan penerapan konsep pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM) dengan pendekatan proses pembelajaran *student active learning*, penerapan pendidikan karakter yang terintegrasi dalam kegiatan belajar mengajar, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pembinaan olimpiade, dan kegiatan-kegiatan keorganisasian.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Madrasah bahwa Dalam peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu proses pembelajaran dengan menerapkan metode PAIKEM dalam pembelajaran, pengintegrasian pendidikan karakter pada seluruh peserta didik, program unggulan, penggunaan media pembelajaran berbasis IT, mengadakan program pengembangan peserta didik dengan kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan olimpiade, kegiatan keorganisasian, dan kegiatan ekstrakurikuler.¹⁰⁴

Hal senada juga diungkapkan salah satu guru yang

103 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

104 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

memberikan penjelasan: Adapun yang berkaitan dengan kurikulum adalah dengan penyusunan kurikulum pendidikan karakter dan kurikulum Mulok selain kurikulum dari kementerian pendidikan Nasional dan Kementerian Agama. Di samping itu kami juga melakukan penambahan jam untuk mapel Matematika, IPA dan Bahasa Inggris. Sedangkan sistem pembelajaran yang dikembangkan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara menggunakan metode PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan). Ini adalah perencanaan kami dalam upaya meningkatkan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu *output*.¹⁰⁵

Salah satu guru menguatkan pernyataan di atas sebagaimana yang dikatakan kepada penulis saat wawancara sebagai berikut: Kami bersepakat titik tekannya adalah bagaimana menciptakan pembelajaran yang nyaman, dengan memperhatikan input, proses pembelajaran, *output* dan *outcome* nantinya bila kembali ke masyarakat.¹⁰⁶

Sementara itu dari hasil observasi ditemukan bahwa berkaitan dengan peningkatan kualitas, dari sisi input siswa dalam penerimaan calon peserta didik baru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara selalu melakukan seleksi. Seleksinya melalui tes tertulis dan praktik dengan tujuan untuk menjarang calon peserta didik yang sesuai dengan kriteria di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Seleksi calon peserta didik bertujuan untuk menjarang input siswa yang sesuai dengan kriteria yang disyaratkan madrasah. Selanjutnya dalam proses pembelajaran MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara berupaya menggunakan teknologi informasi sesuai kemampuan yang ada untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. dan tentunya kualitas guru yang kompeten.¹⁰⁷

105 Wawancara dengan Esti Murdiyani, selaku Guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

106 Wawancara dengan Nurkholis, selaku Guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

107 Observasi, pelaksanaan manajemen strategi di MI 2 Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15-20 Januari 2022

Berdasarkan temuan di atas membuktikan bahwa, upaya peningkatan kualitas pembelajaran MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara selain melaksanakan program atau ketetapan pemerintah juga melaksanakan program madrasah termasuk dalam peningkatan proses pembelajaran. Diharapkan dengan menerapkan strategi pembelajaran PAIKEM, dapat mendorong dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

b. Peningkatan Profesionalisme dan Motivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan penting dalam proses pembelajaran, oleh karena itu mutu dan profesionalitasnya harus terus ditingkatkan untuk menunjang proses kegiatan belajar dan mengajar yang bermutu dan berkualitas. Selanjutnya Kepala Madrasah menjelaskan langkah yang ditempuh madrasah dalam peningkatan mutu dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana terangkum dalam wawancara sebagai berikut: Untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik dan kependidikan melalui program *workshop* rutin internal satu tahun kami lakukan dua kali, kemudian pembinaan guru baik yang terstruktur maupun individual, pembinaan rutin madrasah melalui KKG juga beberapa pelatihan dan *workshop* yang diadakan DIKNAS dan Kemenag juga kami ikuti dengan tujuan itu tadi, meningkatkan kualitas SDM (tenaga pendidik dan kependidikan).¹⁰⁸

Sementara itu salah satu guru juga mengatakan dalam wawancara dengan penulis bahwa: Tenaga pendidik dan kependidikan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara secara rutin mendapatkan pembinaan dari Kepala Madrasah setiap bulan sekali. Selain itu madrasah juga mengadakan kegiatan *workshop* dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan MI

108 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.¹⁰⁹

Hal yang sama dikatakan oleh guru lain sebagaimana menjawab wawancara dengan penulis: Upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, yaitu: (1) dengan melaksanakan kegiatan pelatihan, workshop dan lokakarya guna meningkatkan kemampuan guru baik yang dilaksanakan oleh madrasah maupun lembaga lain dan secara mandiri beberapa guru meningkatkan kompetensinya dengan kuliah S2 atau mengikuti pelatihan yang relevan. (2) dengan rapat guru sebagai wahana pembinaan dilakukan rutin tiap satu bulan sekali sebagai tindak lanjut supervisi. Selain itu guru-guru juga diikuti dalam KKG, *workshop* dan pelatihan eksternal yang biasanya diselenggarakan oleh Kementerian Agama ataupun lembaga lain.¹¹⁰

Selanjutnya dari temuan observasi, diperoleh data bahwa untuk peningkatan SDM guru di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mengikut-sertakan guru untuk pelatihan-pelatihan dan *workshop* baik di tingkat internal maupun eksternal baik dari Kemenag maupun lembaga lain. Strategi yang dilakukan di tingkat Kabupaten adalah 1) dengan meningkatkan faktor internal meliputi: a) kualifikasi guru yang meyakinkan pada murid dan orang tua/wali murid, b) Kemampuan manajerial dan kepemimpinan Kepala Madrasah 2) dengan meningkatkan faktor eksternal meliputi: a) memperkuat koordinasi antara Dinas Pendidikan dan madrasah b) memperkuat pembinaan dengan pelatihan, bintek dan sosialisasi yang terkait dengan pendidikan c) membangun komunikasi dua arah dengan menggunakan fasilitas SMS, WA, *E-mail*, *Facebook*, dan Surat.¹¹¹

109 Wawancara dengan Rokhid, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

110 Wawancara dengan Rokhid, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15 Januari 2022

111 Observasi, pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15-30 Januari 2022

Jadi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan melalui peningkatan profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan yang dilaksanakan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, berdasarkan wawancara adalah dengan cara sebagai berikut: (a) melalui kegiatan *workshop* rutin internal madrasah dua kali dalam setahun, (b) melalui pembinaan rutin satu bulan sekali, (c) melalui pembinaan guru secara terstruktur maupun individual, (d) melalui kegiatan rutin Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), (e) melalui pelatihan dan *workshop* eksternal yang dilaksanakan kantor Dinas Pendidikan atau lembaga terkait lainnya.

Selanjutnya, dalam dunia pendidikan, pendidik (guru) merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan pendidik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi pembelajarannya. Jadi dalam sistem pendidikan, bila tanpa didukung dengan pendidik yang handal, maka akan sia-sia belaka. Dalam meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, maka Kepala Madrasah telah memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Cara memotivasi pendidik dan tenaga pendidikan sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah yaitu:

- 1) Melalui *meeting* secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu bulan sekali atau sesuai kebutuhan. *Meeting* yang dilakukan dengan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
- 2) Membandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih unggul dengan tujuan agar para pendidik dan tenaga kependidikan mau belajar dan mengambil kelebihan yang dimiliki madrasah lain yang lebih unggul sehingga mampu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.
- 3) Mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan

untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat meningkatkan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif.

- 4) Kepala Madrasah dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.¹¹²

Hal senada juga disampaikan salah satu guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara bahwa: Dalam proses motivasi, pengarahan, dan perintah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara sehingga dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan unggul. Dari hal tersebut, maka Kepala Madrasah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dengan adanya pemberian *reward* (hadiah), maka para pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi.¹¹³⁴⁴

Selanjutnya dari hasil observasi, diperoleh temuan bahwa selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul, maka Kepala Madrasah memberikan *punishment* (hukuman) terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. *Punishment* (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara langsung dengan pihak yang bermasalah, dan secara umum yaitu dilakukan pada saat *meeting*. *Punishment* tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik.¹¹⁴

112 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 17 Januari 2022

113 Wawancara dengan Nurkholis, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 17 Januari 2022

114 Observasi, pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15-30 Januari 2022

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara selain melaksanakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, juga memberikan motivasi melalui pemberian *reward* kepada guru dan karyawan atas prestasi yang diperolehnya.

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Guna menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Sebagaimana dijelaskan Kepala Madrasah bahwa, sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan Kepala Madrasah.¹¹⁵

Kepala Madrasah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di madrasah agar kinerjanya semakin meningkat. Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia di madrasah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Lebih lanjut Kepala Madrasah menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas.¹¹⁶

Cara atau upaya yang dilakukan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan cara menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya. Solusi yang dilakukan jika terdapat

115 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 17 Januari 2022

116 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 17 Januari 2022

sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan mengirim untuk mengikuti diklat, workshop, dan training yang sesuai dengan profesinya.

Selanjutnya dari temuan observasi menunjukkan bahwa langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah:

- 1) Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- 2) Supervisi dari Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.
- 3) Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerjanya.
- 4) Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Madrasah)
- 5) Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.¹¹⁷

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa, pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dengan melakukan peningkatan sumber daya manusia yang lebih berkualitas khususnya dalam proses pembelajaran. Sehingga dengan melakukan alokasi sumber daya manusia secara tepat akan menghasilkan mutu pendidikan yang lebih baik di madrasah tersebut.

d. Mengembangkan Budaya Madrasah

Budaya madrasah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga madrasah, diperoleh dari madrasah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu madrasah (budaya). Budaya madrasah dapat tercipta melalui pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya. Kepala Madrasah menjelaskan bahwa: Setiap madrasah harus

117 Observasi, pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15-30 Januari 2022

mempunyai misi menciptakan budaya madrasah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan dapat meningkatkan mutu pendidikannya.¹¹⁸

Selanjutnya dari temuan dokumentasi diperoleh bahwa budaya yang dilakukan untuk mendukung strategi MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

- 1) Profesionalitas, mencerminkan kompetensi dan keahlian. Budaya profesionalitas yang dilakukan yaitu:
 - a) Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
 - b) Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
 - c) Melakukan pekerjaan secara terukur
- 2) Disiplin, merupakan pembentukan karakter. Budaya disiplin yang dilakukan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:
 - a) Guru dan siswa masuk ke dalam kelas tepat waktu.
 - b) Mematuhi segala peraturan yang telah diterapkan
 - c) Meninggalkan segala peraturan yang telah dilarang.
 - d) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
- 3) Tanggung jawab, kesadaran setiap pegawai untuk memenuhi hal-hal yang berhubungan dengan kewajiban yang harus dilaksanakan. Budaya tanggungjawab yang dilakukan yaitu:
 - a) Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan.
 - b) Mengatasi masalah dengan segera
 - c) Komitmen dengan tugas yang diberikan.¹¹⁹

Hambatan pada saat pelaksanaan budaya madrasah yaitu datang dari individu masing-masing orang. Manfaat yang diperoleh yaitu akan memudahkan untuk ketercapaian tujuan

118 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 17 Januari 2022

119 Dokumentasi, pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 15-30 Januari 2022

di madrasah, serta mendukung visi, misi, dan tujuan madrasah, dan dapat meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.

3. **Evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran**

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan. Menurut Kepala Madrasah: Pelaksanaan kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk mendeteksi hambatan, kesulitan, masalah-masalah, dan tingkat keberhasilan program baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam pelaksanaan manajemen strategi menuju madrasah yang unggul dalam pendidikan madrasah. Melalui evaluasi problem-problem yang muncul dalam pelaksanaan manajemen strategi dapat didiagnosa lebih awal dan dicarikan upaya penyelesaian sebagai langkah tindak lanjut untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan pelaksanaan rencana strategis.¹²⁰

Lebih lanjut, salah satu guru memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* madrasah. Kepala Madrasah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya.¹²¹

Evaluasi yang dilakukan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

120 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

121 Wawancara dengan Nurkholis, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

a. Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi

Monitor dan evaluasi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin diraih. Menurut Kepala Madrasah: Agar strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dapat berjalan dengan baik, Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara.¹²²

Kemudian dari hasil observasi, ditemukan bahwa cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

- 1) Dengan cara melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.
- 2) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi.
- 3) Melakukan supervisi dalam setiap kegiatan.
- 4) Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif¹²³

Dari pemaparan data di atas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih meningkatkan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa

122 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

123 Observasi, pelaksanaan evaluasi strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20-30 Januari 2022

memiliki yang nantinya akan meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Lebih lanjut, salah satu guru memberikan penjelasan bahwa: Yang menjadi hambatan pada saat memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan jadwal mengajar, serta keterbatasan sarana yang perlu melibatkan pihak terkait, seperti Waka, guru, dan komite madrasah.¹²⁴

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa proses evaluasi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mengalami hambatan. Hambatan yang dialami dikarenakan adanya keterbatasan waktu yang menjadikan monitoring dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Hal ini menyebabkan proses monitoring sedikit tertunda dalam pelaksanaannya.

b. Mengukur kinerja individu dan madrasah

Mengukur kinerja individu dan madrasah merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada saat evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah bahwa: Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.¹²⁵

Hasil observasi menemukan bahwa cara mengukur kinerja individu dan madrasah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

124 Wawancara dengan Rokhid, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

125 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

- 1) Supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan.
- 2) Melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran.
- 3) Evaluasi Diri Madrasah (EDM)¹²⁶

Lebih lanjut Kepala Madrasah memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi diri madrasah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali.¹²⁷

Permasalahan yang sering muncul pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara yaitu kurangnya sarana yang dapat menunjang keberhasilan, serta kurangnya sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, dan kurangnya motivasi dari lingkungan madrasah.

c. Mengambil langkah-langkah perbaikan

Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategi, pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah atau kendala tersebut. Langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara berdasarkan hasil observasi dan penelusuran dokumen adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi diri madrasah setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah.
- 2) Mengevaluasi pelaksanaan tahun kemarin

126 Observasi, pelaksanaan evaluasi strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20-30 Januari 2022

127 Wawancara dengan Siti Barokah, selaku kepala MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

- 3) Menyesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang.
- 4) Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya.
- 5) Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.¹²⁸

Perkembangan madrasah setelah melakukan manajemen strategi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu semakin meningkat kualitas pendidikan di madrasah, semakin lengkap sarana prasarana yang dibutuhkan, semakin meningkat kemampuan sumber daya manusia, prestasi madrasah meningkat, dan peminat semakin meningkat. Selanjutnya untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih mendalam serta valid, maka dalam pembahasan selanjutnya akan menganalisis temuan penelitian berdasarkan teori-teori pemmasalahan yang dikemukakan sebelumnya.

C. Pembahasan Hasil

MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan madrasah yang terus berusaha untuk mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan. Untuk mewujudkannya, MI Islamiyah 01 Rakit Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Pengelola dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara menyadari betapa pentingnya peran mutu pendidikan dalam menciptakan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang berkualitas, serta menciptakan proses pembelajaran yang efektif.

128 Observasi, pelaksanaan evaluasi strategi di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20-30 Januari 2022

Hasil observasi yang dilakukan bersama guru kelas menunjukkan bahwa proses pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara terlaksana sesuai manajemen strategi yang telah direncanakan. Hal ini ditunjukkan pada saat proses pembelajaran, guru kelas telah melaksanakan pembelajaran secara terencana yang dibuktikan dengan adanya perangkat pembelajaran yang dibuat guru sebelum masuk ke kelas. Selain itu program yang direncanakan dan disusun guru juga dapat berjalan sesuai praktiknya ketika di kelas, yaitu guru menyampaikan pembelajaran diawali dengan pendahuluan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi. Dengan demikian proses pembelajaran yang terjadi dapat dikatakan sudah terkelola dengan tepat sesuai standar mutu pendidikan.

Hasil wawancara penelitian yang dilakukam dengan salah satu guru kelas menyatakan bahwa: Sekolah selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pembelajaran kepada siswa, baik dengan memperhatikan sarana prasarana, sumber belajar maupun proses pembelajaran di kelas. Beberapa hal yang biasa dilakukan sebelum masuk ke kelas yaitu membuat perencanaan seperti perangkat pembelajaran. Namun ternyata menyiapkan RPP dan penguasaan materi saja belum cukup. Kami para guru juga harus memiliki strategi di kelas, terutama dalam mengkondisikan siswa.¹²⁹

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas, dapat diketahui bahwa untuk mencapai tingkat pembelajaran yang berkualitas sesuai mutu pendidikan, perlu adanya program yang terencana. Program tersebut dapat dikatakan sebagai strategi guru dalam proses pembelajaran. Strategi yang dimaksud yaitu dengan menentukan perencanaan, mempersiapkan pelaksanaan, dan melakukan evaluasi. Selain mempersiapkan perangkat dan sumber belajar, guru juga harus mempersiapkan diri untuk bisa menguasai kelas. Hal ini dikarenakan apabila siswa bisa dikondisikan dengan tenang dan fokus, maka proses pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan tepat sasaran.

129 Wawancara dengan Rokhid, selaku guru MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, tanggal 20 Januari 2022

Selanjutnya berdasarkan data penelitian yang diperoleh peneliti, dalam meningkatkan mutu pendidikan, pengelola dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam bidang pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara membuat manajemen strategi. Adapun proses manajemen strategi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang madrasah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses strategi kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.¹³⁰

Proses perencanaan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mencakup segala kegiatan yaitu:

a. Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, peneliti menilai bahwa Kepala Madrasah melibatkan seluruh pihak *stakeholder*.

130 Hadari Nawawi, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015), hal. 53

Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh madrasah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.¹³¹

b. Identifikasi faktor internal & eksternal (analisis SWOT)

Analisis 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. Hal ini sesuai dengan pendapat Solihin bahwa, analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.¹³²

Begitu pula berdasarkan teori tersebut, MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara telah melakukan analisis SWOT dalam meningkatkan mutu pendidikan. Analisis SWOT disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Dalam analisa peneliti identifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, guru, dan komite madrasah.

c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.¹³³

131 Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 201

132 Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hal. 221

133 Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hal. 151

Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah di dapatkan oleh peneliti bahwa MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam 2 tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama 3 tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.

d. Penentuan strategi unggul

Strategi unggul yang ada di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan strategi yang dilakukan untuk mengefektifkan tercapainya tujuan pendidikan. Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur madrasah yang terkait yaitu kepala madrasah, guru, dan komite madrasah (*stakeholder*). Strategi unggul di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu membuat program unggulan, meningkatkan keagamaan, sistem seleksi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif dan efektif.

Perencanaan strategi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan Kepala Madrasah, Guru, dan Komite madrasah. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur *stakeholder* memang sudah seharusnya dilakukan. Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi madrasah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya.¹³⁴

2. **Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran**

Pelaksanaan strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu:

a. **Menentukan kebijakan madrasah**

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh madrasah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak madrasah sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.¹³⁵

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu mengikuti kebijakan pada pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu Menerapkan kurikulum 2013, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di madrasah, meningkatkan kualitas pendidik melalui Uji Kompetensi Guru (UKG), pelatihan Informasi dan Teknologi (IT) bagi guru, menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam meningkatkan mutu pendidikan, Guru mengikuti program sertifikasi guru, dan Guru mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya.

Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara itu sendiri yaitu Menetapkan program unggulan, Membuat tata tertib untuk guru dan siswa, Proses

134 Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam ...*, hal. 137

135 Dedy Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 200

pembelajaran dengan bahasa Inggris. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu madrasah melakukan kebijakan-kebijakan tersebut dengan baik.

b. Memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan

Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas. Kepala Madrasah juga memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk studi lanjut dan naik pangkat tepat pada waktunya.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, Kepala Madrasah memberikan *Reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi. Hal ini berdasarkan teori dari Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staff dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan madrasah.¹³⁶

c. Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Dari hasil analisa penulis bahwa sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih

136 Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. 28

dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.

Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.¹³⁷

d. Budaya madrasah yang mendukung strategi.

Budaya madrasah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh Kepala Madrasah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan.¹³⁸

Hasil analisa peneliti yaitu budaya madrasah dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan. Budaya madrasah yang ada di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab. Mutu pendidikan yang dihasilkan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategi yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategi. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses kegiatan. Evaluasi strategi peningkatan

137 Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hal. 117

138 Saeful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta 2015), hal. 111-113

kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dilakukan secara bertahap. Dalam pandangan peneliti, proses evaluasi strategi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara terbagi tiga tahap, yaitu:

a. Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategi yang dilakukan madrasah sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.¹³⁹

Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

b. Mengukur kinerja individu dan madrasah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.¹⁴⁰

139 Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik ...*, hal. 28

140 John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi 2013), hal. 391

Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah.

Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain. Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan madrasah yang dilakukan oleh MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.¹⁴¹

Berdasarkan teori tersebut, MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDS) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah, Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi

141 Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 129

kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara. Kepala madrasah sebagai *leader* dilingkungan madrasah perlu melakukan monitoring secara berkala. Setiap hari harus diadakan perbaikan guna proses pembelajaran dapat menjadi lebih baik. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategi peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dipaparkan di atas, dapat dipahami bahwa proses manajemen strategi dalam mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara terbagi menjadi tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dimana masing-masing tahapan tidak bisa ditinggalkan maupun dilakukan diwaktu yang bersamaan. Tahap satu dengan tahap yang lainnya saling berkaitan dan dilakukan secara berkelanjutan. Sebagai contoh, evaluasi strategi kepemimpinan baru bisa dibuat setelah adanya pelaksanaan manajemen strategi. Begitupun dengan pelaksanaan manajemen strategi yang bisa dilakukan setelah melalui tahap perencanaan.

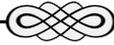
Hasil pemaparan sebelumnya bahwa pada setiap tahapan manajemen strategi pasti akan ditemukan kendala atau masalah tersendiri. Secara umum kendala yang akan dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran meliputi masalah pendanaan, sarana dan prasarana, media belajar, respon proaktif dari guru serta keterbukaan komunitas. Kendala yang muncul tentu menjadi tantangan bagi kepala sekolah. Kendala yang ada bukan berarti membuat kepala madrasah mengambil kebijakan untuk mundur, namun dapat memotivasi kepala madrasah untuk menentukan langkah-langkah perbaikan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Strategi kepemimpinan kepala madrasah di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara telah berhasil membawa kualitas pembelajaran menjadi lebih baik. Langkah-langkah dan kebijakan yang diambil kepala

madrasah melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terbukti mampu mengatasi kendala-kendala yang ada. Peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah ditunjukkan melalui kompetensi guru ketika proses pembelajaran yang telah sesuai standard mutu pendidikan. Selain itu, bentuk peningkatan kualitas belajar di MI Islamiyah 01 Rakit juga dibuktikan melalui eksistensi madrasah yang berhasil meraih prestasi oleh para peserta didiknya.

BAB IV

PENUTUP



A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu 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 strategi 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.
2. Pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara mencakup pada kegiatan yang dilakukan yaitu menentukan kebijakan madrasah, memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan, mengalokasikan sumber daya manusia, serta mengembangkan budaya madrasah. Hasil pelaksanaan manajemen strategiyang dihasilkan MI Islamiyah 01 Rakit Banjarnegara yaitu meningkatnya kinerja sumber daya manusia, proses pembelajaran yang efektif, meningkatnya prestasi siswa, meningkatnya standar kompetensi siswa, dan daya tarik masyarakat tinggi
3. Evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MI Islamiyah 01 Rakit

Banjarnegara mencakup beberapa kegiatan yang dilakukan yaitu memonitor seluruh hasil kegiatan dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik, mengukur kinerja individu dan madrasah, serta mengambil langkah perbaikan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Setiap hari diadakan perbaikan atas dasar sistem mutu sebagai acuan. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategi peningkatan mutu pendidikan.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, maka penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Pengelola pendidikan untuk selalu bekerja lebih giat dan lebih profesional dalam merencanakan, melakukan, dan mengevaluasi kegiatan dengan baik dan terprogram, serta lebih meningkatkan dan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada, demi perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam pelayanan pendidikan.
2. Dalam proses perencanaan Strategi, madrasah seharusnya berfikir secara matang dengan menyesuaikan kondisi madrasah saat ini. Pelaksanaan meeting dalam rangka perencanaan Strategi seharusnya dilakukan secara terstruktur dengan waktu yang telah ditetapkan. Dan Kepala Madrasah diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk menerapkan manajemen strategi sehingga terwujud madrasah yang unggul dalam pendidikan.
3. Pelaksanaan manajemen strategi diharapkan mampu menyesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah harus melakukan koordinasi dengan baik terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen Strategi.
4. Proses evaluasi manajemen Strategi diharapkan mampu melaksanakan secara maksimal dan terstruktur dengan memperhatikan masalah-masalah yang timbul untuk dapat segera dilakukan perbaikan lebih lanjut sehingga dapat menciptakan mutu pendidikan yang baik.

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*. (2nded), 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, Abdorrahman, *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*. (8thed.), 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.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



BIODATA PENULIS

NAMA	:	NING HIDAYANTI, S.Pd.
TTL	:	Banjarnegara, 24 April 1979
Agama	:	Islam
Alamat	:	Desa Rakit RT 05 RW 02 Kec. Rakit Kode Pos: 53463 Kab. Banjarnegara Prop. Jawa Tengah
Nomor Handphone	:	08122899679
Email	:	ninghidayanti@gmail.com
Nama Ayah	:	Misno Mufidi
Nama Ibu Kandung	:	Rochyati
Suami	:	Zaenul Arifin, S.Pd.
Anak	:	Muhammad Tsaqib Hidayat
Motto	:	Tetaplah berprasangka baik pada apapun yang terjadi, pada siapapun yang datang dan pergi

Riwayat Pendidikan:

SD Negeri Wangon 1 Tahun 1991

SMP Negeri 1 Bawang Tahun 1994

SMU Negeri 1 Banjarnegara Tahun 1997

Akademi Bahasa Asing Jogjakarta Tahun 2001

Universitas Muhammadiyah Purwokerto Tahun 2007

Riwayat Pekerjaan:

Guru di MTs Al Ma'arif Rakit Tahun 2003 s/d Sekarang

