

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI
MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN BANJARNEGARA**



Oleh:

**ULINUHA
NIM.2348137**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM STUDI PASCASARJANA INSTITUT AGAMA
ISLAM NAHDTLATUL ULAMA
KEBUMEN
2025**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara**

Yang ditulis oleh :

Nama : Ulinuha
NIM : 2348137
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : Tahun 2025

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

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen. 09 Agustus 2025

Pembimbing



Dr. Atim Rinawati, M.Pd.
NIY/NIDN. 2126058701

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul: **Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara** telah dipertahankan dihadapan siding dewan penguji pada :

H a r i : Sabtu
Tanggal : 09 Agustus 2025
Pukul : 10.30 WIB

Oleh:

N a m a : Ulinuha
NIM : 2348137
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang : Dr. Atim Rinawati, M. Pd ()

Sekretaris Sidang : Faisal, M.Ag ()

Penguji I : Dr. Maryanto, M. Sc ()

Penguji II : Dr. Maesaroh, M. Ag ()

Kebumen, 09 Agustus 2025

Program Studi Pasca Sarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama



Kebumen Direktur

Dr. Atim Rinawati,M.Pd.

NIDN. 2126058701

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ulinuha

NIM : 2348137

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Kebumen, 09 Agustus 2025

Yang Membuat Pernyataan



Ulinuha
NIM.2348137

MOTTO

1. “Barangsiapa yang membebaskan seorang mukmin dari suatu kesulitan dunia, maka kelak Allah akan membebaskan dari suatu kesulitan pada hari kiamat” (HR. Muslim)
2. Berbuat baiklah, tanpa perlu alasan.

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Almamater, Yth, semua Dosen Pascasarjana IAINU Kebumen.
2. Kedua Orang tua yang dengan tulus ikhlas merawat membesarkan membimbing dan memberi bekal ilmu yang sangat bermanfaat hingga saat ini.
3. Putra Putri yang menjadi semangat tolakul ilmi semoga menjadi inspirasi melanjutkan study.
4. Semua guru-guru, dosen yang mulia yang telah mencurahkan energinya untuk mentransfer ilmu yang sangat berguna dan bermanfaat sebagai bekal hidup dunia ahirah,
5. Sahabat semua rekan Mahasiswa seperjuangan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah kebersamai dari awal perkuliahan hingga selesai terutama, terimakasih atas semua kasih dan cinta dari teman-teman semua.
6. Teman-teman guru, karyawan MTs Nurul Huda Banjarnegara yang selalu mendukung, handle aktifitas dan tugas, sehingga semua berjalan lancar
7. Pembaca yang Budiman Semoga semua dalam kasih sayang Allah SWT.

ABSTRAK

Ulinuha, NIM: 2348137. Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2025

Penelitian ini dilatarbelakangi sebuah kondisi semua madrasah berupaya keras untuk meningkatnya jumlah peserta didik. Hal ini memantik kesadaran betapa pentingnya kompetensi Kepemimpinan. Kepala madrasah sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kuantitas peserta didik harus memiliki kompetensi yang memadai. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif deskriptif di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Peneliti sebagai instrumen utama, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data dianalisis dengan model interaktif dengan alur: pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam meningkatkan kinerja pendidik meliputi beberapa aspek penting. Pertama, kepala madrasah menerapkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara efektif. Kedua, kepala madrasah menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif, yang berfokus pada pengembangan diri pendidik, pemberian motivasi, dan pelibatan dalam pengambilan keputusan. Ketiga, strategi yang digunakan meliputi peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan workshop, pembinaan berkelanjutan, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta pemberian apresiasi dan *feedback* konstruktif. Berbagai upaya ini secara signifikan berkontribusi pada peningkatan semangat kerja, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para pendidik.

Kata Kunci : Manajemen, Kepemimpinan Kepala Madrasah

ABSTRACT

Ulinuha, NIM: 2348137. Leadership Management of Madrasah Principals in Improving Educator Performance at MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, Thesis, Postgraduate Program IAINU Kebumen, 2025

This research is motivated by a condition where all madrasahs are trying hard to increase the number of students. This sparks awareness of how important leadership competence is. The head of the madrasah as the spearhead in increasing the quantity of students must have adequate competence. The formulation of the problem in this study is how is the managerial competence of the madrasah head in improving the performance of educators at MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

This study uses a qualitative research type with a descriptive narrative approach at MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. The researcher is the main instrument, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data are analyzed using an interactive model with the following flows: data recording, data reduction, data presentation, and conclusions.

The research findings indicate that the leadership management of the madrasah head at MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara in improving educator performance encompasses several crucial aspects. First, the madrasah head effectively implements planning, organizing, actuating, and controlling functions. Second, the madrasah head demonstrates a transformational and participative leadership style, focusing on educators' self-development, motivation, and involvement in decision-making. Third, the strategies employed include competency enhancement through training and workshops, continuous coaching, creating a conducive work environment, and providing appreciation and constructive feedback. These various efforts significantly contribute to an increase in work morale, professionalism, and the quality of learning delivered by the educators.

Keywords: Management, Leadership of the Head of Madrasah

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam skripsi ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988

A. Konsonal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba ^ʿ	B	Be
ت	ta ^ʿ	T	Te
ث	sa ^ʿ	ṣ	Es (dengan titik diatas)
ج	jim	J	Je
ح	ha ^ʿ	ḥ	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha ^ʿ	Kh	Ka dan HA
د	Dal	D	De
ذ	zal	Ẓ	Zet (dengan titik diatas)
ر	ra ^ʿ	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shād	ṣ	Es (dengan titik dibawah)
ض	ḍaḍ	ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	tha ^ʿ	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa ^ʿ	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	„ain	„	Koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fa ^ʿ	F	Ef
ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	El
م	mim	M	Em

ي	nun	N	En
و	wawu	W	We
ه	ha‘‘	H	Ha
ء	hamzah	‘‘	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syahadah ditulis Rangkap

مُتَّعِدِينَ	Ditulis	Muta,,aqqidīn
عَدَّتْ	Ditulis	Iddah

C. Ta Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هَبَّتْ	Ditulis	Hibbah
جَزَيْتْ	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كِرَامَاتُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	Karamah al- auliyā”
---------------------------	---------	---------------------------

2. Bila ta”marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dandammah ditulis t.

زَاكُ الْفِطْرِ	Ditulis	akātul fitri
-----------------	---------	--------------

D. Vokal Pendek

t	Kasrah	Ditulis	I
t	Fathah	Ditulis	A
’	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + Alif جَاهِلِيَّتْ	DitulisDitulis	ā jāhiliyyah
Fathah + ya”mati يَايَسِي	DitulisDitulis	ā yas,,ā
Kasrah + ya”mati كَرِيمِ	DitulisDitulis	ī karīm
فُرُوضِ	DitulisDitulis	ū furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya [‘] mati يُنْهَكَ	Ditulis Ditulis	Ai Bainakum
Fathah + wawu mati فَوَّلَ	Ditulis Ditulis	Au qaulun

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu katadipisahkan dengan Apostrof

اَ اُ اِ اِوْ اِوْ	Ditulis	a [‘] antum
بَ بَ عَدْ	Ditulis	u,,iddat
لَئِيْ سَكْرَتْ	Ditulis	la ^{‘‘} in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti Huruf Qomariyyah

الْقُرْآنْ	Ditulis	al-Qu ^{‘‘} ān
الْقِيَّاسْ	Ditulis	Al-Qiyās

1. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf I (el) nya

الْإِسْمَاءْ	Ditulis	As-Samā ^{‘‘}
الْشَّمْسْ	Ditulis	Asy-Syams

KATA PENGANTAR



Rasa syukur tak terhingga penulis panjatkan Kepada Allah Robbul ‘izzati, atas semua karunia untaian sholawat salam teruntuk suri tauladan pemberi syafaat dunia akhirat beliau Sayyidina Muhammad SAW, Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen. dapat diperoleh dengan salah satu syarat adalah terselesainya penyusunan tesis

Penulis sangat menya sepenuhnya bahwa trrselesainya penyusunan tesis ini berkat support bimbingan, arahan dan bantuan dari banyak pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi- tingginya kepada beliau yang terhormat::

1. Bapak Dr. Benny Kurniawan, M.Pd.I. selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Bu Dr. Atim Rinawati, M.Pd. selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Bu Dr. Atim Rinawati, M.Pd. selaku pembimbing tesis ini yang telah dengan penuh kesabaran meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga tesis ini selesai..
4. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
5. Bapak/Ibu semua karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam urusan administrasi.
6. Kedua Orang memberi teladan semangat menuntut ilmu kepada penulis hingga sampai pada tahap menempuh studi di PPs IAINU Kebumen yang telah mendidik, selalu
7. Kepada Istri Tercinta sebagai penyemangat hidup dan pemberi support yang tak henti.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, 09 Agustus 2025

Penulis

Ulinuha
NIM.2348137

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xv
KATA PENGANTAR	xix
DAFTAR ISI.....	xxi
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR	xxiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxv
DAFTAR ISTILAH.....	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
A. Deskripsi Teori	12
1. Kepemimpinan dalam pendidikan	11
a. Definisi kepemimpinan.....	11
b. Kelebihan dan kekurangan tipe kepemimpinan.....	17
c. Penerapan kepemimpinan	18
d. Kepemimpinan yang efektif.....	18
2. Kepemimpinan dalam perspektif islam.....	19
3. Kompetensi Kepala madrasah	25
4. Kepemimpinan kepala madrasah.....	33
5. Pengertian google meet.....	42
B. Penelitian yang Relevan	44
BAB III METODE PENELITIAN.....	46
A. Jenis Penelitian	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian	47
C. Informasi Penelitian	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	49
E. Keabsahan Data	53
F. Analisis Data.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN	57
A. Dekripsi Gambaran Umum MTs Nurul Huda.....	57
1. Letak Geografis	57
2. Alamat Lengkap	57

3. Visi Misi.....	57
4. Jadwal takhfidz	59
5. Susunan pendiri	60
B. Hasil Penelitian	67
1. Tahap perencanaan.....	67
2. Tahap Pengorganisasian	76
3. Tahap Pelaksanaan.....	95
4. TahapnPengawasan.....	100
BAB V PENUTUP	123
A. Kesimpulan	123
B. Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN WAWANCARA.....	130
LAMPIRAN OBSERVASI.....	133
LAMPIRAN JADWAL KEGIATAN PENELITIAN.....	149
LAMPIRAN FOTO-FOTO.....	161
LAMPIRAN PERMOHONAN IJIN PENELITIAN.....	169
LAMPIRAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN	170
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	171

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala madrasah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di madrasah. Kepala madrasah harus yakin bahwa anggota madrasahnyanya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, kepala madrasah harus yakin bahwa visi madrasah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga pendidikan setiap kepala madrasah mempunyai inovasi tersendiri dalam rangka pengembangan mutu sumberdaya guru.

Kepala madrasah dalam kepemimpinannya mempunyai gaya atau tipe tersendiri. Gaya yang dimaksud di sini adalah ciri-ciri seorang pemimpin dalam hal ini adalah seorang kepala madrasah mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan merupakan sebuah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin selalu dinamis dan terarah serta selalu mengikutsertakan seluruh stake holder dalam pengambilan keputusan, sehingga semua pihak dalam melaksanakan tugasnya akan melakukan dengan kesadaran dan tanggung jawab penuh.

Adapun menurut Mulyasa, menjadi kepala madrasah yang profesional perlu dimulai dari pengangkatan yang profesional. Bahkan perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu dan setelah itu diadakan lagi pemilihan yang baru dan yang lama menjadi guru. Hal ini akan menimbulkan iklim di madrasah yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik. Hanya dengan cara demikian akan tumbuh kepala madrasah yang profesional yang siap

mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.¹

Penelitian tentang harapan peranan kepala madrasah sangat penting bagi guru dan peserta didik. Pada umumnya kepala madrasah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran dan pengembangan kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia *staf*, hubungan masyarakat, administrasi “*School plant*” dan perlengkapan, dan organisasi sekolah/madrasah. Akan tetapi ibu Elis mempunyai peranan tersendiri dalam mewujudkan pemimpin yang profesional yaitu dihipunkan dalam kata EMASLIM (*Educator, Manajer, Administator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*).

Peranan *Educator* yaitu kepala madrasah berperan sebagai seorang pendidik yang dapat meningkatkan mutu peserta didiknya untuk menuju garda depan menuju madrasah unggulan yang banyak di minati oleh masyarakat luas. Peranan *Manajer* yaitu kepala madrasah dapat berperan dalam hal *many, material* dan *man*. Peranan *Administator* yaitu kepala madrasah berperan sebagai segala perencanaan dalam bidang administrator madrasah dan organisator madrasah . Peranan *Supervisor* yaitu kepala madrasah berperan sebagai pengawas dalam segala kegiatan baik akademik maupun non akademik. Peranan *Leader* yaitu kepala madrasah berperan sebagai panutan, contoh, teladan oleh sesama rekan kerja. Peranan *Inovator* yaitu kepala madrasah berperan sebagai pembaharuan konsep atau inovasi bagi madrasah . Peranan *Motivator* yaitu kepala madrasah berperan sebagai motivasi kepada semua stakeholder (pemangku kebijakan).²

Cara kerja kepala madrasah dan cara memandang perannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, dan ketetapan yang dibuat oleh madrasah mengenai perannya kepala madrasah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator madrasah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala madrasah .

Perbaikan mutu berkelanjutan (*countinous quality improvement*)

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah/madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 97

² Hasil Observasi Dokumen di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara pada tanggal 28 Desember 2024

menjadi strategi sebagai salah satu paradigma peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah . Melalui strategi peningkatan mutu diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan yang tidak hanya mengandalkan pendekatan yang bersifat konvensional melainkan melalui optimalisasi sumber daya dan sumber dana, yang secara langsung dapat mengembangkan kualitas pendidikan.³

Dalam kerangka inilah dirasa perlu adanya peningkatan kemampuan kepala madrasah secara profesional dengan megedepankan gaya untuk mensukseskan program- program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Untuk maksud tersebut, maka kepala madrasah harus tahu apa yang harus dicapai (visi) dan bagaimana mencapainya (misi). Kepala madrasah harus memiliki karakter yang menunjukkan integritasnya. Segala bentuk kegiatan madrasah selalu diarahkan pada peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan mutu pendidikan agar dapat berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan dan perkembangan zaman.

Kualitas sumber daya manusia adalah kunci utama dalam pembangunan sebuah bangsa. Bangsa Indonesia tertinggal dengan bangsa lain karena lebih membanggakan sumber daya alamnya dari pada sumber daya manusia. Upaya peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia menunjukkan kesadaran atas pentingnya kualitas sumberdaya manusia itu bagi pembangunan bangsa.

Dalam kaitannya dengan kegiatan pendidikan unsur yang sangat penting menentukan ketercapaian tujuan adalah sumberdaya guru. Guru merupakan komponen yang layak mendapatkan perhatian karena baik ditinjau dari segi posisi yang ditempati dalam struktur organisasi pendidikan maupun dilihat dari tugas dan kewajiban yang diemban, guru merupakan pelaksana terdepan yang dapat menentukan dan mewarnai proses belajar mengajar serta kualitas pendidikan umumnya. Daripada itu, Haris mengungkapkan bahwa staf guru di madrasah adalah pusat bagi produktifitas madrasah dan kualitas unjuk kerja guru merupakan faktor

³ E. Mulyasa , *Menjadi Kepala Sekolah/madrasah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004) , hlm.83.

lulusan suatu madrasah seringkali dipandang tergantung pada peran guru dan pengelolaan komponen yang terkait dalam proses belajar mengajar.⁴

Berdasarkan uraian tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia khususnya guru di lembaga pendidikan, maka diperlukan langkah dan upaya strategis dalam pengembangan kualitasnya. Namun kenyataan di lapangan tantangan yang dihadapi oleh madrasah sangat kompleks, selama ini tampak bahwa sebagian besar madrasah belum dikelola secara memadai, untuk mengadakan perbaikan atau upaya profesionalisme umumnya masih sangat rendah terutama masalah yang berkaitan dengan kompetensi guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Mulyasa dalam pengamatannya mengatakan krisis di lembaga pendidikan yang terjadi sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan dan semangat sumberdaya manusia.⁵ Sedangkan Fajar ketika mengamati mencatat bahwa tantangan yang dihadapi oleh pendidikan Islam dari sisi guru adalah menyangkut mutu dan kualitas serta kualifikasi akademik.⁶

Kondisi sebagian besar lembaga pendidikan Islam, khususnya di pedesaan atau pinggiran kota masih sangat memprihatinkan. Dari segi kuantitas masih belum ada keseimbangan ratio jumlah guru dan murid sementara kualitas pengajar umumnya belum linier antara kualifikasi akademik dengan apa yang diampunya, di samping keadaannya tidak homogen, belum terpenuhinya standar kualifikasi pendidikan guru. Adapun pendekatan pengembangan sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara menggunakan pendekatan sebagaimana yang ditawarkan Waterman yaitu pendekatan yang dikenal dengan *buy approach* yaitu pengembangan yang lebih berorientasi terhadap penarikan sumber daya manusia/*recruitmen*, dan pendekatan *make approach* yaitu⁷ pendekatan yang berorientasi pada program bimbingan pelatihan dan pendidikan pada sumberdaya manusia yang ada melalui beberapa program kegiatan peningkatan mutu.

⁴ Haris, Bm et. al, *Personil Administration In Education Leadership For Instruction Improvement*, (Bostom Allyn And Bacom Inc,1979), hlm. 132

⁵ Mulyasa,E, *Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah , Konsep, Strategi, Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2002), hlm. 33

⁶ Malik Fajar, *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, (Bandung, Mizan),hlm. 42

⁷ Robert Waterman, Dikutip dari Jeffrey Pfeffer, *Human equation*, (Harvard, Bussines School Press), 1998

Menjawab permasalahan tentang banyaknya keluhan mutu guru di madrasah diperlukan konsep serta kiat dan upaya pemikiran tentang strategi pengembangan mutu sumber daya guru, agar kelemahan madrasah mengenai rendahnya kualitas sumber daya guru tidak berlarut larut dan dapat diatasi dengan cepat. Sudarsono mengungkapkan strategi merupakan metode berfikir dalam rangka mewujudkan keinginan dengan memilih cara bertindak yang paling tepat dan disesuaikan dengan rencana yang tersedia.⁸ Tujuan dan pemilihan strategi adalah untuk mencapai tujuan madrasah yang telah dirumuskan dalam visi misi tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah. Strategi pengembangan mutu sumber daya guru menentukan aktivitas dan prioritas apa yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan dimaksud. Sedangkan menurut bapak Aminarto, S.Pd.I strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu dan sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara yaitu dengan cara pendekatan kepada masing-masing guru yang bertujuan untuk mengajak diskusi bagaimana caranya agar nantinya madrasah ini mendapatkan predikat baik terutama dalam bidang pembelajaran yang aktif, efektif dan inovatif sehingga mendapatkan output yang bermutu.⁹

Jadi dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa dalam rangka pengembangan dan peningkatan sumber daya guru di lembaga pendidikan diperlukan metode, kiat, bentuk, tehnik, dan upaya strategis untuk mewujudkan sumber daya guru yang bermutu, profesional dan memiliki komitmen yang tinggi. Hal itu berguna untuk menanggulangi kemerosotan dan penurunan mutu sumber daya guru yang selama ini menjadi salah satu problem pendidikan. Kemerosotan tersebut dapat berimplikasi pada menurunnya kualitas pendidikan di sekolah/madrasah. Untuk mengungkap jawaban terhadap persoalan di atas maka penulis melakukan penelitian tentang peranan kepemimpinan dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru dengan mengambil lokasi di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara Tenaga pendidik banyak dikirim untuk mengikuti pelatihan atau diklat dalam pengembangan sumber daya guru.

⁸ Sudarsono, *Disiplin Nasional, Landasan Arah Dan Strategi Pengembangannya*, Makalah Disajikan Dalam Seminar Nasional, Malang IKIP Malang.

⁹ Observasi Dokumen MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara pada tanggal 28 Desember 2024.

Di antara pengembangan sumber daya guru tersebut, guru-guru banyak diikutkan dalam program peningkatan profesionalisme guru, diantaranya adalah mengikutsertakan seminar baik online maupun offline, pelatihan, work shop, penataran, lokakarya dan diklat, bahkan di tahun 2021 salah satu guru dari MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara menjadi fasilitator Daerah (fasda) di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Yang demikian itu dapat diperoleh karena kepala madrasah sangat mendorong guru-gurunya untuk mengembangkan profesionalisme yang dimilikinya. Serta terjadinya peningkatan guru yang melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi (S2). Lembaga ini menjadi lembaga pendidikan yang sangat diminati sehingga peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah yang telah ditargetkan untuk diterima sebagai peserta didik. Lembaga ini memiliki fasilitas dan sarpras yang memadai untuk menunjang proses belajar mengajar.¹⁰

Di samping itu, MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara yang memiliki visi Unggul, Modern. Islami. Dan mempunyai Misi yaitu Memantapkan proses pembelajaran dan bimbingan yang efektif, inovatif dan kreatif pada mapel umum dan agama, melaksanakan kegiatan Intrakurikuler dan Ekstrakurikuler di semua bidang secara intensif, melaksanakan kerjasama dengan pihak terkait (club dan pelatih), melaksanakan pembelajaran Teknologi Informasi & Komputer sebagai pembekalan peserta didik untuk menghadapi kemajuan teknologi, melaksanakan Sistem Informasi Manajemen Madrasah, melaksanakan kegiatan pembiasaan hafalan Al- Asma'ul Husna, Surat-surat, pendek, do'a-do'a harian dan Sholat dhuhur berjama'ah, melakukan kerjasama dengan

¹⁰ Observasi Dokumen MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, 19 Desember 2024.

komite, Pondok pesantren, TPQ, masyarakat dan tokoh yang ada di sekitar MI sebagai stake holder MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. untuk meningkatkan pelaksanaan MBM, Melaksanakan kegiatan pembiasaan hafalan, Melengkapi Sarana dan prasarana madrasah.¹¹

¹¹ Observasi Dokumen MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, 21 Desember 2024.

Di samping itu MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara adalah sebuah madrasah Tsanawiyah yang sarat dengan prestasi, baik prestasi akademik maupun non akademik. Pada tahun 2021 di tengah pandemic covid-19 saja madrasah ini mampu mendulang prestasi. Di antaranya adalah Juara III ORC Tingkat Nasional, Juara I Lomba Adzan (AKSION) tingkat Nasional, Juara I Tilawah (AKSION) Tk.Nasional, Juara II Tahfidz Live (event Ramadhan UNUGHA) Tk. MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara., Juara harapan II Pesta Siaga Virtual Kwarcab MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.. Selain prestasi-prestasi tersebut jumlah siswa yang sangat banyak juga menjadi perhatian bagi peneliti, di samping itu dewan guru yang sangat solid dalam membimbing peserta didiknya juga merupakan suatu hal yang sangat menarik. Berangkat dari hal itulah peneliti tertarik untuk melakukan penelitian gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengembangkan mutu guru

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks penelitian tersebut di atas, maka penelitian difokuskan pada pengembangan mutu sumberdaya guru. Untuk memperjelas permasalahan yang ada, maka dirumuskan masalah penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana tahap perencanaan (*plan*) dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?
2. Bagaimana tahap pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?
3. Bagaimana tahap pelaksanaan (*actuating*) dalam manajemen kepala madrasah

untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara}

4. Bagaimana tahap pengawasan (*controlling*) dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah memotivasi guru untuk mengembangkan kualitasnya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
2. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah mengajak guru untuk mengembangkan kualitasnya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
3. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi guru untuk mengembangkan kualitasnya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
4. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah mengarahkan guru untuk mengembangkan kualitasnya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, adalah :

1. Manfaat teoritis :
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah/madrasah
2. Manfaat secara praktis sebagai berikut :
 - a. Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan pengembangan sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara terutama yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi, karya- karyanya dan perkembangan akademik guru.
 - b. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kepemimpinan kepala madrasah

- c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan- kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya guru.
- d. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan dalam pendidikan

a. Definisi Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi sangatlah penting dan dominan, karena di tangan pemimpinlah segala keputusan berada. Pada hakekatnya gaya kepemimpinan apapun yang dipakai semua keputusan berada di tangan pemimpinnya. Keputusan seorang pemimpin juga tidak muncul secara tiba-tiba tetapi merupakan sebuah proses. Mungkin proses itu berasal dari diri pimpinan itu sendiri atau juga dari orang-orang yang dipimpinnya. Bertolak dari pembahasan kepemimpinan maka tidak akan lepas dari gaya atau tipe kepemimpinan. Salah satu tipe kepemimpinan yang dianggap sebagai tipe pemimpin ideal adalah tipe kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Di samping itu mengetahui pula bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.¹²

¹² Hadari Nawawi, M Martin Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: UGM Press, 2012), hlm. 101

Pemimpin selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan saat ada masalah. Selain itu pemimpin juga memberikan gambaran dan bimbingan yang efisien tentang tugas yang akan diberikan kepada bawanya. Seorang pemimpin yang mempunyai Tipe kepemimpinan akan menggunakan jabatan dan kekuatan pribadinya untuk memaksimalkan potensi yang ada pada bawahannya sehingga baik karyawan maupun perusahaan dapat berkembang bersama-sama.

Pemimpin yang tidak akan bertindak sendiri karena selalu mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, sehingga keputusan tidak dirasakan sebagai paksaan, tetapi semua merasa sebagai dorongan untuk mensukseskan apa yang menjadi tanggung jawabnya dengan sukarela. Dengan demikian dalam pelaksanaan keputusan setiap anggota merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan dirinya sendiri atau kelompok tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama.

Penghormatan kepada pimpinan juga dilakukan secara wajar, sangsi atau hukuman dipandang bukan untuk kepentingan pimpinan melainkan untuk memotivasi pertumbuhan dan kualitas sumber daya manusia khususnya anggota organisasi. Pemimpin dengan tipe dihormati dan disegani, karena mengembangkan, memelihara, dan menjaga kewibawaan, atas dasar hubungan manusia yang efektif. Dalam hubungan seperti itu setiap instruksi/perintah yang diberikannya terasa sebagai ajakan, untuk berbuat sesuatu yang bermanfaat untuk kepentingan bersama.¹³

¹³ Nawawi, Martin , *Kepemimpinan yang Efektif*, ... , hlm. 101

Mulyasa mengemukakan ciri-ciri kepala madrasah yang ideal adalah sebagai berikut:¹⁴

- 1) Focus pada kelompok
Kepemimpinan kepala madrasah lebih diarahkan kepada kelompok. Jadi kelompok kerja menjadi sumber motivasi bagi setiap anggota dalam kelompok
- 2) Melimpahkan wewenang
Keputusan sifatnya tidak semua bergantung pada pimpinan, yang mana bawahan juga bisa membuat keputusan tetapi dalam taraf yang sewajarnya
- 3) Merangsang kreativitas
Perubahan cara kerja dengan memunculkan ide-ide baru, baik ide itu datang dari pimpinan maupun dari orang lain/anggota organisasi sehingga dengan perubahan cara kerja tersebut dapat merangsang kinerja menjadi lebih baik
- 4) Memberi semangat dan motivasi
Seorang pimpinan organisasi dalam melakukan perubahan akan mampu mendorong semua orang dalam lembaganya untuk melakukan inovasi-inovasi, baik menyangkut cara kerja maupun barang atau jasa yang dihasilkan.
- 5) Memikirkan program penyertaan bersama
Kepala madrasah mengupayakan kerjasama dengan tim, kelompok, atau unit-unit organisasi dengan mengikutsertakan semua orang dalam berbagai kegiatan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan

¹⁴ E Mulyasa, Manajemen *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019) hlm. 49-54

masing- masing

6) Kreatif dan Proaktif

Seorang kepala madrasah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif yaitu selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang

7) Memperhatikan sumber daya manusia

Sumber daya paling utama dan berharga dalam sebuah organisasi adalah manusia. Seorang kepala madrasah harus selalu mengupayakan untuk memberdayakan SDM agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu

8) Membicarakan persaingan

Seorang kepala madrasah senantiasa berusaha melampaui mutu sekolah yang lain bahkan melampauinya

9) Membangun karakter

Seorang kepala madrasah harus selalu membangun dan membina iklim organisasinya agar kondusif bagi tumbuh kembangnya karakter dan budaya organisasi

Seorang pimpinan kependidikan tidak memusatkan kepemimpinan kepada dirinya sendiri, tetapi disebarakan kepada tim atau kelompok kerja tertentu, sehingga ketergantungan kepada pimpinan akan sangat kecil. Kondisi ini akan terjadi melalui penerapan kependidikan yang baik dan benar, setelah melalui proses pembinaan yang panjang.

10) Bekerja sama dengan masyarakat

Kerjasama dengan masyarakat sudah menjadi bagian penting dalam mengendalikan roda perjalanan organisasi apalagi di era desentralisasi pendidikan sekarang ini.

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan menempatkan dirinya sebagai moderator ataupun koordinator. Berikut ada beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan menurut Robbins:

- 1) Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin
- 2) Kegiatan-kegiatan didiskusikan.
- 3) Kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih
- 4) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka

pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok

- 5) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
 - 6) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.¹⁵
- b. Kelebihan dan Kekurangan Tipe Kepemimpinan Kelebihan tipe kepemimpinan antara lain:
- 1) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
 - 2) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin
 - 3) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dipilih
 - 4) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
 - 5) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
 - 6) Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan

Kelemahan Tipe kepemimpinan:

- 1) proses pengambilan keputusan akan memakan waktu yang lebih banyak
- 2) Sulitnya pencapaian kesepakatan

¹⁵ Purwanto, *kepala sekolah dan Tugas-tugasnya*, Balai pustaka, Jakarta, 2003. Hlm. 96-101

c. Penerapan Kepemimpinan

Kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan pada guru yang mempunyai inisiatif atau kreatifitas yang tinggi sehingga tanpa komando dari pimpinan akan selalu muncul ide-ide yang brilian dari guru guna pengembangan organisasi tersebut. Selain itu juga cocok diterapkan pada karyawan yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi, karyawan yang patuh pada aturan, tidak suka berbuat onar, mempunyai rasa toleransi yang tinggi, dan yang paling penting mampu bekerja sama dalam satu tim.

d. Kepemimpinan yang Efektif

Berbicara efektif atau tidak memang sangat normative. Tetapi bukan berarti hal tersebut tidak dapat diukur kriterianya. Kata efektif secara bahasa memiliki arti yaitu taraf atau tingkat tercapainya suatu tujuan.¹⁶ Lebih lanjut, suatu usaha atau kegiatan dapat dikatakan efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut dapat dan atau selalu mengarah pada usaha dalam rangka mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan.

Kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut:¹⁷

- 1) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga madrasah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif
- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan tepat waktu dan tepat sasaran
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat

¹⁶ A.G.Pringgodigdo, *Ensiklopedia umum*, (Jakarta: Ictiar Baru, 1980), hlm. 883

¹⁷ E Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019) hlm.18-19

- 4) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya di madrasah
- 5) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen madrasah
- 6) Dapat mewujudkan tujuan madrasah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel

2. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah wafat menyentuh juga maksud dalam perkataan amir (jamaknya umara) atau penguasa. Kedua istilah tersebut dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Selain kata khalifah disebutkan juga kata ulil amri yang satu akar dengan kata amir.

Dalam pandangan Islam kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab kepada anggota dan tanggung jawab di hadapan Allah SWT. Jadi pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam bersifat horizontal (sesama manusia), juga bersifat vertikal yakni : pertanggung jawaban kepada Allah SWT.

Dalam Islam, seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki sekurang-kurangnya 4 (empat) sifat dalam menjalankan kepemimpinannya.

1) Empat sifat wajib bagi rosul

Empat sifat tersebut adalah sifat wajib yang dimiliki oleh Rasulullah sebagai pemimpin, yang wajib ditiru oleh umatnya yaitu:

a) *Shidiq* (jujur)

Shidiq artinya benar, adil dan jujur yaitu suatu sifat mulia yang menghiasi

akhlak seseorang yang beriman kepada Allah. Rasulullah selalu memperlakukan orang dengan adil dan jujur. Beliau tidak hanya berbicara dengan kata-kata, tapi juga dengan perbuatan dan keteladanan. Kata-kata beliau selalu konsisten, tidak ada perbedaan antara kata dan perbuatan. Sebelum diangkat menjadi Nabi, Rasulullah dijuluki Al-amin oleh masyarakat Quraish, hal ini karena beliau selalu jujur dan bisa dipercaya dalam segala hal.

b) *Tablig* (Penyampai)

Tablig artinya penyampai atau kemampuan berkomunikasi dan benegoisasi. Kemampuan komunikasi Rasulullah bukan sekedar fasih dalam berbahasa, tetapi juga merupakan pengungkapan hati,

pikiran, dan ucapan dengan cara yang hikmah. Karena itu seorang pemimpin tidak hanya orator dan konseptor, tetapi juga seorang komunikator yang baik, didukung dengan sifat yang jujur dan amanah. Perilaku Rasulullah SAW. senantiasa selaras dengan ucapannya, karena itu segala ucapannya dapat dipegang.

c) *Amanah* (Bertanggung jawab)

Amanah artinya bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Artinya benar-benar bisa dipercaya, jika satu urusan diserahkan kepadanya, niscaya urusan itu akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Rasulullah bersifat Amanah berarti menyampaikan semua perintah Tuhan tidak dikurangi dan tidak pula ditambah berdasarkan wahyu yang telah diterima dari Allah SWT.

d) *Fathonah* (Cerdas)

Fathonah artinya cerdas dalam membuat Tujuan, perencanaan, visi, misi, strategi dan juga cerdas dalam meng

implementasikannya. Fathonah merupakan sifat Rasulullah yang keempat, yaitu akal nya luas, luwes, panjang, berwawasan azaz manfaat dan sangat cerdas sebagai pemimpin yang selalu menjaga martabat dan berwibawa. Selain itu, Seorang pemimpin juga harus memiliki emosi yang stabil, tidak gampang berubah dalam dua keadaan, baik itu dimasa keemasan dan dalam keadaan terpuruk, Seorang pemimpin harus mampu memahami apa saja bagian-bagian dalam sistem suatu organisasi/lembaga kemudian menyelaraskan bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai sisi yang telah digariskan. Selain pemimpin harus memahami sifat pekerjaan atau tugas yang diembannya, serta mampu memberikan keputusan secara tepat dan benar.¹⁸

¹⁸ Sugeng Sugiharto, *Bingkai Sejarah Kebudayaan Islam*, Solo: Aqila, 2014, h. 28

Demikianlah beberapa sifat mulia yang dimiliki oleh Rasulullah sebagai salah satu Nabi dan Rasul. Dengan memiliki sifat-sifat itu, Rasulullah berhasil menjalankan tugasnya sebagai rahmatan lil alamin, sehingga agama Islam dapat berkembang menjadi agama yang besar dan tersebar ke seluruh dunia.

Keempat sifat tersebut di atas termasuk dalam konsep Rasional dan keteladanan yaitu sifat Siddiq dan Amanah termasuk dalam ketrampilan intra personal, yaitu suatu ketrampilan dalam mengatur dirinya sendiri.

Sedangkan sifat Tabligh dan Fathonah termasuk dalam ketrampilan interpersonal, yaitu suatu ketrampilan dalam berhubungan dengan orang lain. Seorang pemimpin yang memiliki sifat jujur dan bertanggungjawab termasuk ketrampilan yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap pemimpin.

Pemimpin juga dituntut untuk memiliki kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi serta memiliki kecerdasan dalam memimpin suatu organisasi. sifat ini sangat penting karena seorang pemimpin memang dituntut untuk bernegosiasi dengan semua kolega, bawahan, atasan maupun semua stakeholders yang berhubungan dengan kepemimpinannya. Bila seorang pemimpin memiliki sifat-sifat ini maka kepemimpinannya akan menuai kesuksesan sebagaimana kepemimpinan Rosululloh SAW.

2) Khalifah

Dalam Al-Qur'an kata yang berasal dari Khlf ini ternyata disebut sebanyak 127 kali, dalam 12 kata kejadian. Maknanya berkisar diantara kata kerja menggantikan, meninggalkan, atau kata benda pengganti atau pewaris, tetapi ada juga yang artinya telah "menyimpang" seperti berselisih, menyalahi janji, atau beranekaragam.¹⁹

¹⁹ Dawam Raharjo. *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci Cet. II*, (Jakarta: Paramadina 2002), hal. 349

Adapun ayat-ayat yang menunjukkan istilah khalifah baik dalam bentuk mufrad maupun jamaknya, antara lain dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30:

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

ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (Q.S Al-Baqarah : 30)²⁰

Maka kedudukan non formal dari khalifah tidak dapat disangkal lagi. Kedudukan khalifah pada ayat di atas bukan hanya tertuju pada khalifah sesudah Nabi Muhammad SAW, tetapi adalah penciptaan nabi Adam as yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi juga untuk menyeru amar ma'ruf dan nahi munkar.

1) Imam

Dalam Al-Qur'an kata imam terulang sebanyak 7 kali atau kata aimmah terulang 5 kali. Kata imam dalam Al- Qur'an mempunyai beberapa arti yaitu, nabi, pedoman, kitab/buku/teks, jalan lurus, dan pemimpin.²¹ Adapun ayat- ayat yang menunjukkan istilah imam antara lain terdapat dalam QS. Furqon:74 :

Artinya: Dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami isteri-isteri kami dan keturunan

²⁰ QS. Al baqoroh ayat 30

²¹ Said Agil Husin Al-Munawar. *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*. (Jakarta: Ciputat Press, 2002), Hal 197-199

*kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.*²²

2) Ulil Amri

Istilah ulil Amri oleh ahli Al-Qur'an, Nazwar Syamsul, diterjemahkan sebagai *functionaries*, orang yang mengemban tugas, atau disertai menjalankan fungsi tertentu dalam suatu organisasi.²³

Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah amr, ayat-ayat yang menunjukkan istilah ulil amri dalam Al-Qur'an hanya disebut 2 kali. Salah satunya dalam surat An-Nisa' ayat :59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya

3. Kompetensi Kepala Madrasah

- a. Kompetensi Kepala Madrasah dalam konteks Keprofesian Kepala Madrasah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Selaku pemimpin disebuah lembaga pendidikan, Kepala Madrasah hendaknya menguasai kualifikasi dan kompetensi seperti yang dijabarkan dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standart Kepala Madrasah/Madrasah. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, manajerial,

²² QS. Alfuqon 74

²³ M. Dawam Raharjo, *Op.Cit.*, Hal. 466

kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.²⁴

Pendidikan merupakan elemen penting dalam konteks pembangunan bangsa dan negara. Hal ini dapat dilihat dari tujuan nasional bangsa Indonesia yang salah satunya yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang menempati posisi strategis dalam pembukaan UUD 1945.

Dalam situasi pendidikan, khususnya pendidikan formal disekolah, guru merupakan komponen penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini disebabkan guru berada di garis terdepan dalam pelaksanaan pendidikan. Dengan kata lain, guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Dengan demikian upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan kompeten. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi dan dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Satu kunci pokok tugas dan kedudukan guru sebagai tenaga profesional menurut ketentuan pasal 4 UU guru dan dosen adalah sebagai agen pembelajaran (*Learning agen*) yang berfungsi meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Sebagai agen pembelajaran guru memiliki peran sentral dan cukup strategis antara lain sebagai fasilitator, motivator, pemacu, dan perekayasa pembelajaran dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik.

Guru profesional pada intinya adalah guru yang memiliki seperangkat kompetensi untuk dapat melaksanakan tugas

²⁴ Muhaimin et al, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 42-44.

mengajarnya dengan berhasil. Istilah kompetensi berasal dari Bahasa Inggris ”*competency*” yang mempunyai arti kecakapan, kemampuan, dan wewenang.²⁵ Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.²⁶ Kompetensi juga sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.²⁷

Kompetensi menurut Usman, adalah kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan yang hanya dinilai dengan ukuran baik dan buruk. Sedangkan kualitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dengan ukuran (terukur).

Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks. Pertama, sebagai indikator kemampuan yang menunjukakan kepada perbuatan yang diamati, yakni seperangkat teori ilmu pengetahuan dalam bidangnya. Kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif dan perbuatan serta tahap- tahap pelaksanaannya secara utuh.²⁸

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan satu kesatuan yang utuh yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinilai, yang terkait dengan profesi tertentu berkenaan dengan bagian-bagian yang dapat diaktualisasikan dan diwujudkan.

²⁵ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 28.

²⁶ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 62.

²⁷ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja grafindo Persada, 2007), h. 52.

²⁸ Fahrudin Saudagar, *Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 30.

- b. Kompetensi Kepala Madrasah dalam konteks Manajerial Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan yang dipimpinnya agar dapat melakukan tugasnya dengan baik sesuai dengan tupoksinya masing- masing. Mulyasa mengatakan ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah agar dapat menumbuhkan motivasi bagi para tenaga pendidiknya antara lain :²⁹
 - 1) Pengaturan lingkungan fisik
- c. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi bagi para tenaga kpendidikannya agar dapat menumbuhkan dan melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan yang kondusif tersebut meliputi berbagai macam sarana dan prasarana yang ada di madrasah, seperti ruang kelas, ruang laborat, ruang guru, ruang perpustakaan, bengkel dan juga lingkungan madrasah yang lainnya
- d. Pengaturan suasana kerja Seperti hanya dalam lingkungan fisik yang dapat menumbuhkan semangat dan juga kinerja guru, maka pengaturan lingkungan dan iklim dan juga suasaana kerja yang damai dan harmonis juga dapat meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di madrasah.
 - 1) DisiplinKepala madrasah harus mampu menerapkan disiplin kepada

²⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021) hlm.120-121

pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di bawahnya, sehingga dengan kedisiplinan tersebut diharapkan tujuan pendidikan yang dikelolanya akan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2) Dorongan

Keberhasilan tujuan sebuah lembaga pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor yang berasal dari dalam maupun faktor dari luar/lingkungan. Salah satu faktor yang dapat menumbuhkan kinerja yang profesional guru adalah dalam bentuk motivasi secara psikis.

3) Penghargaan secara efektif

Penghargaan sangat penting dalam meningkatkan keprofesionalitasan guru. dengan penghargaan ini guru dapat dirangsang untuk terus berkarya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan ini dapat didasarkan prestasi yang terbuka, sehingga semua guru memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan penghargaan kepala madrasah

- e. Kompetensi Kepala Madrasah dalam konteks Sosial Kepala madrasah di samping harus memiliki kompetensi manajerial dan keprofesian tentunya juga harus memiliki kompetensi sosial. Karena setiap saat harus berhadapan dengan manusia sebagai makhluk sosial, baik peserta didik, wali peserta didik dan juga dengan para guru. Kepala madrasah tidak dapat lepas dari hubungan sosial. Hanafie dan Halik mengatakan kompetensi social yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah adalah sebagai berikut:³⁰

1) Terampil bekerja sama dengan orang lain

³⁰ Wardah Hanafie, Abdul Halik, *Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dan Guru*, (Parepare: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020) hlm. 41-42

berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan
dan memberi manfaat bagi sekolah:

- 2) Mampu bekerja sama dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua peserta didik bagi pengembangan dan kemajuan sekolah
- 3) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan:
- 4) Memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain:

- f. Kompetensi kepala madrasah dalam konteks kepribadian Dalam konteks kepribadian seorang kepala madrasah harus dapat menjadi contoh dan teladan bagi guru dan tenaga kependidikan didalam madrasahnyanya. Kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang kepala marasah di antaranya adalah.²⁰
- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin
 - 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah
 - 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
 - 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah
 - 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan
- g. Kompetensi kepala madrasah dalam konteks supervisi Secara etimologi supervisi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas, yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan. Terdapat beberapa istilah yang hampir sama artinya dengan supervisi, Yang kadang penggunaannya seringkali tertukar. Istilah istilah tersebut di antaranya adalah pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan adalah suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam sebuah pekerjaan.³¹

Kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan

³¹ E. Mulyasa, Manajemen *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2019) hlm.239

dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini bertujuan agar kegiatan di madrasah menjadi terkontrol dan terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

Pengawasan pengendalian yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru disebut dengan supervisi klinis. Supervisi klinis memiliki karakteristik sebagai berikut:³²

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah)
 - 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala madrasah sebagai sebuah kesepakatan
 - 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama antara guru dan kepala madrasah
 - 4) Mendeskripsikan dan menafsirkan hasil pengamatan
 - 5) Supervisi dilakukan secara terbuka dan tatap muka
 - 6) Memiliki tiga tahapan yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik
 - 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala madrasah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru akibat sebuah pembinaan
 - 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan
- h. Kompetensi kepala Madrasah dalam konteks Kewirausahaan
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
 - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif;
 - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan

³² E. Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2019) hlm.239

tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah.

- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

4. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Guru

Peran dan tanggungjawab kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru Kepala madrasah merupakan posisi yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu madrasah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh madrasah menuju tujuannya. Posisi sebagai penentu ini menyebabkan perhatian para tenaga pendidikan begitu besar tercurah pada suksesi kepemimpinan yang berlangsung di suatu lembaga.

Figure Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Harapan bagi semua pihak baik dari kalangan guru, siswa, staf administrasi, maupun masyarakat dan pemerintah, agar dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi, dan sebagainya. Kepala Madrasah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan criteria tertentu. Wahjosumidjo menyatakan bahwa Kepala Madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.³³ Sedangkan Dede Rosyada menegaskan bahwa madrasah akan mencapai performa

³³ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 81.

terbaik jika dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah yang kuat, visioner, konsisten, dan berani mengambil keputusan yang

Sebagai pemimpin pendidikan Kepala Madrasah dituntut untuk selalu mengadakan perubahan dan harus memiliki semangat yang berkesinambungan untuk mencari terobosan-terobosan baru demi menghasilkan suatu perubahan yang bersifat pengembangan dan penyempurnaan, dari kondisi yang memperhatikan menjadi kondisi yang dinamis, baik dari segi fisik maupun akademis, seperti perubahan keilmuan, atmosfer belajar, dan peningkatan strategi pembelajaran.

1) Peran dan tanggung jawab kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru

a) Kepala Madrasah sebagai educator (pendidik

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala Madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yaitu : pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.³⁴

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai educator, Kepala Madrasah harus merencanakan dan melaksanakan program madrasah dengan baik, antara lain :

- (1) Mengikutkan tenaga kependidikan dalam penataran guna menambah wawasan, juga member kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan

³⁴ Sondang P. Siagaan, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 2000), h. 22.

- keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi
- (2) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi siswa agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya
 - (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan menekankan disiplin yang tinggi

b) Kepala Madrasah sebagai manajemen

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.³⁵

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm 103

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*People who do things right*).³⁶

Selain fungsi manajemen di atas, kepala madrasah harus mempunyai tiga keterampilan manajer, diantaranya :

- (1) Keterampilan konsep, yaitu menciptakan konsep- konsep baru dalam mengatasi masalah
- (2) Keterampilan hubungan manusia, yaitu mampu melakukan komunikasi dengan baik, bergaul akrab, bisa bekerjasama, menciptakan iklim kerja yang kondusif, dan sebagainya.
- (3) Keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam melaksanakan tugas- tugas langsung di lapangan dalam memecahkan masalah.³⁷

c) Kepala madrasah sebagai administrator

Pada dasarnya secara konseptual administrasi yang baik menduduki tempat yang sangat menentukan dalam struktur dan artikulasi system manajemen pendidikan di madrasah. Tugas Kepala madrasah sebagai administrator dalam konteks struktur dan artikulasi sistem pendidikan menurut Danim dalam Sagala adalah mengarahkan, mengoordinasikan, dan mendorong ke arah keberhasilan pekerjaan bagi semua staf dengan cara mendefinisikan tujuan, mengevaluasi kinerja, mengelola sumber-sumber organisasi dan lain-lain.³⁸

³⁶ Vincent Gasperz, *Total Quality Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 43.

³⁷ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 14.

³⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 119.

d) Kepala madrasah sebagai supervisor

Menurut konsep kuno supervise dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan guru atau staf lainnya untuk meningkatkan pertumbuhan profesionalisme semua anggotanya.³⁹

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala Kepala Madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan

³⁹ Dadang Sudarhan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 37.

sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guruyang bersanngkitan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindakan lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran

e) Kepala madrasah sebagai pemimpin

Pembahasan tentang kepemimpinan sebenarnya telah diuraikan di atas, namun untuk memberikan gambaran yang jelas, maka definisi dan konsep berkenaan dengan kepemimpinan kepala madrasah diformulasikan. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.

Agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas sebagai pemimpin secara efektif dan lancar, perlu memperhatikan hasil penelitian Haerudin dalam Made Pidarta, tentang faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah: (1) komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, dan (5) memfasilitasi.⁴⁰

f) Kepala madrasah sebagai sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

⁴⁰ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, h. 18.

Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio psikofisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

g) Kepala madrasah sebagai wirausahaan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka Kepala Madrasah seyogayanya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan, komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan inovatif di madrasahnyanya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya

Strategi kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi Guru Pemimpin dalam menjalankan tugasnya perlu mengingat dan berpedoman kepada strategi-strategi memimpin. Dengan memperhatikan strategi-strategi tersebut pemimpin dapat melakukan langkah yang tepat dalam mengarahkan anak buahnya. Bagaimanapun pendekatan yang tepat sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar apa yang disampaikan kepada anak buah lebih dapat tersosialisasi ke dalam setiap pribadi anak buah tersebut. Dengan tersosialisasikannya perintah, teguran, nasihat dan lain-lain, maka anak buah mempunyai keyakinan yang lebih baik. Adapun beberapa strategi memimpin adalah meliputi: a) strategi memberi perintah, b) strategi menegur, c) strategi menghargai, d) strategi menerima saran, e) strategi memelihara identitas, f) strategi mengenalkan anggota baru, dan g) strategi menciptakan disiplin kelompok⁴¹

Kepala Madrasah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya, diantara fungsi-fungsinya adalah:⁴²

1) Merencanakan

Kepala madrasah harus mampu merencanakan/membuat perencanaan yang baik.

Merencanakan dapat dirumuskan sebagai keseluruhan proses memikirkan dan menentukan secara matang terhadap hal-hal yang akan datang dalam rangka

⁴¹ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 101-102.

⁴² Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah*, h. 106-109.

mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala madrasah harus mampu merencanakan kegiatan masa depan baik jangka panjang dan jangka pendek, rencana kegiatan, serta target yang ingin dicapai, dalam pelaksanaannya dapat ditempuh menjadi beberapa tahap, yaitu: 1). Identifikasi masalah, 2). Perumusan masalah, 3). Penetapan tujuan, 4). Identifikasi alternative, 5). Pemilihan alternative, 6). Elaborasi alternative.

2) Mengorganisasikan

Kepala madrasah melakukan pembagian kerja yang jelas terhadap guru-guru, tata usaha dan karyawan lainnya sesuai dengan susunan organisasi yang telah dibuat dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat serta meningkatkan prinsip-prinsip pengorganisasian, memungkinkan kegiatan madrasah berjalan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan.

3) Memotivasi

Pemimpin harus terus memotivasi para karyawan atau guru untuk terus maju. Para pemimpin yang efektif memotivasi para karyawan dengan penggunaan otoritas, peran keteladanan, membangun rasa percaya diri, menciptakan tantangan lewat penetapan sasaran, mendelegasikan, dan member imbalan serta hukuman.

4) Mengarahkan

Mengarahkan adalah kegiatan membimbing karyawan dengan jalan memberi perintah (komando), member petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan kedisiplinan, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dapat melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan, atau pedoman yang ditetapkan.

5) Mengkordinasikan

Tindakan mengkordinasi dapat dilakukan oleh kepala madrasah melalui berbagai cara, seperti: 1). Melaksanakan perjalanan singkat, 2). Mengadakan rapat kerja, 3). Memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, 4). Mengadakan rapat kerja, 5). Memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, 6). Memberikan timbale balik tentang hasil suatu kegiatan.

6) Mengelola informasi

Mengelola informasi berkaitan dengan berbagai aspek dari tanggungjawab dan aktifitas pemimpin, seperti pengkajian dan pemantauan umpan balik, perencanaan dan pengambilan keputusan.

7) Mengawasi

Kepala madrasah harus mampu mengawasi pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja bawahan sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk serta ketentuan- ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Kegiatan mengawasi dapat berbentuk memeriksa, mengecek, serta usaha mencegah terhadap kesalahan yang mungkin terjadi, sehingga bila terjadi penyelewengan atau penyimpangan dapat ditempuh usaha-usaha perbaikan

5. Pengertian Aplikasi Google Meet

Google Meet adalah aplikasi besutan Google yang bergerak atau memfokuskan penerapannya di bidang live video atau istilah kerennya video *Conference*. Dalam Aplikasi tersebut kita bisa bertatap muka secara langsung dan efektif.

Manfaat Aplikasi google meet Google Meet merupakan layanan atau produk yang dikembangkan oleh Google untuk memudahkan berkomunikasi lewat layar *smartphone* secara langsung dan cepat. Serta

menyediakan tampilan yang menarik dan mendukung keamanan data pribadi kita.

- a. Manfaat Google Meet sebagai berikut :
 - a) Pengguna dapat bergabung dalam sebuah rapat melalui web dan aplikasi android.
 - b) Integrasi dengan Google Kalender yang memungkinkan pengguna untuk membuat jadwal rapat.
 - c) Tersedia fitur Chat sehingga pengguna dapat melakukan diskusi atau mengirim pesan teks ketika meeting berlangsung.
 - d) Host memiliki akses penuh untuk menolak atau mengizinkan pengguna untuk terhubung.
 - e) Panggilan dilakukan enkripsi sehingga keamanan lebih terjamin.
- b. Kelebihan Aplikasi Google Meet
 - a) Adanya fitur *White Board*
 - b) Tersedia Gratis Sekarang *Google Meet* memberikan kebebasan untuk instal
 - c) Tampilan video yang HD (*High Definition*) dan *suport resolusi* dan juga bisa menyediakan resolusi yang terdapat pada *smartphone*.
 - d) Mudah penggunaanya Tak berhenti pada tampilan yang HD, Google Meet juga sangat mudah pengoperasiannya, tidak seperti aplikasi yang lainya
 - e) Layanan Enkripsi video, layanan tersebut saat ini memang harus ada disetiap aplikasi video *Conference*.
 - f) Banyak pilihan tampilan yang menarik
- c. Kekurangan Aplikasi *Google Meet*
 - a) Belum semua fasilitas *Free* Ini dia kekurangan yang banyak dikeluhkan oleh pengguna Google Meet.

b) Membutuhkan jaringan internet yang stabil.⁴³

B. Penelitian yang Relevan

Hingga saat ini kajian yang secara spesifik membahas tentang manajemen dalam dunia pendidikan kiranya telah cukup banyak dilakukan oleh para pemerhati pendidikan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang mendukung penulis dalam penelitian ini diantaranya :

Sri Puji Astuti tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru. Penelitian yang dilakukan difokuskan pada persepsi guru terhadap pembinaan profesionalisme guru serta membahas tentang faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.⁴⁴

1. Imam Wahyudi yang membahas tentang peran kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalisme guru, pada penelitian tersebut menemukan bahwa Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen. Penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan Kepala Madrasah.⁴⁵
2. Uswatun Hasanah yang membahas tentang Sistem Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, pada penelitian tersebut lebih menekankan tentang bagaimana kepala madrasah meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan system manajemen kepala madrasah.⁴⁶

⁴³ Situs : <https://wayah-e.blogspot.com/2020/05/10-fitur-kelebihan-dan-kekurangan-google-meet-lengkap.html> di Unduh Pada 11 Januari 2025, Pukul 11.30.WIB

⁴⁴ Sri Puji Astuti, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru*, Tesis Magister, (Malang: PPs UIN Malang, 2002), h.16.

⁴⁵ Imam wahyudi, *Peran kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru*, Tesis Magister, (Malang: PPs UIN Malang, 2010), h.18.

⁴⁶ Uswatun Hasanah, *Sistem Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Tesis Magister, (Mojokerto: PPs Institut Pesantren Kh. Abdul Chalim, 2020)

Dari ketiga judul tersebut di atas terdapat persamaan dan perbedaannya. Persamaan dari tiga judul di atas adalah bahwa ketiga judul tersebut sama-sama membahas tentang pengembangan mutu sumber daya guru. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya di atas terdapat perbedaan dengan penelitian ini, dimana penelitian sebelumnya yang pertama hanya membahas tentang manajemen profesionalisme guru melalui berbagai program yang dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan profesionalismenya, dan yang kedua focus pembahasannya profesionalisme guru dengan persepsi guru itu sendiri disertai faktor pendukung dan penghambat serta penelitian ke tiga usaha Kepala Madrasah tanpa menggunakan unsure system manajemen secara lengkap. Berbeda dengan judul-judul di atas dalam penelitian ini penulis ingin menekankan pada peningkatan sumber daya guru di madrasah dengan kepemimpinan yang. Di mana relitanya kepemimpinan sangat sulit untuk diterapkan karena membutuhkan sebuah komitmen dan juga kesabaran dari seorang pemimpin.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif berarti membicarakan sebuah metode penelitian yang di dalamnya mencakup pandangan-pandangan mengenai *disciplined inquiry* dan mengenai *realitas object* yang di dalam ilmu-ilmu sosial dan tingkah laku bukan hanya membicarakan tentang metode penelitian yang sifatnya teknis metodologis dalam pekerjaan penelitian.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan secara cermat, mendalam dan rinci sehingga dapat mengumpulkan data yang sangat lengkap dan dapat menghasilkan informasi yang menunjukkan kualitas sesuatu.¹ Dilihat dari segi tempat penelitian maka penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field reseach*) atau kancah yaitu jenis penelitian yang dilakukan di lapangan, dalam dunia nyata, sehingga penelitian ini disesuaikan dengan

bidangnya.⁴⁷

Dalam penelitian ini peneliti memilih jenis penelitian *field research* karena penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru tidak hanya cukup dengan kajian teori tetapi perlu penelitian langsung ke lokasi yang diteliti, yang dikenal dengan istilah observasi dan menggunakan pendekatan yang sistematis yang disebut kualitatif. Dengan demikian

⁴⁷ Umi Zulfa, Metode Penelitian Sosial, (Yogyakarta: Cahaya Ilmu, 2010) Hlm. 24

data yang diperoleh benar-benar dapat di pertanggungjawabkan sebagai kesimpulan akhir dari hasil penelitian.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

MTs Nurul Huda Pagedongan terletak di Jalan Raya Pagedongan KM 09, Desa Pagedongan, Kecamatan Pagedongan, Kabupaten Banjarnegara, Jawa Tengah. Jadi, lokasi persisnya adalah: Jalan: Jalan Raya Pagedongan KM 09 Desa/Kelurahan: Pagedongan Kecamatan: Pagedongan Kabupaten/Kota: Kabupaten Banjarnegara Provinsi: Jawa Tengah

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yaitu dari bulan Mei- Juni 2025.

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu manusia/orang dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan, adapun kunci informannya (key informant) adalah

kepala madrasah . Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen- dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan- tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Sehubungan dengan wilayah sumber data yang dijadikan sebagai subyek penelitian ini ada dua yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang memuat data utama yakni data yang diperoleh secara langsung di lapangan, misalnya narasumber atau *informant*.⁴⁸ Sumber primer juga merupakan sumber- sumber dasar yang merupakan bukti atau saksi utama dari kejadian yang lalu. Jenis data ini meliputi informasi dan keterangan mengenai strategi kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru dan juga mengenai implikasi kepemimpinananya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

Data primer juga dapat diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata serta ucapan lisan dan perilaku dari subyek (informan). Kriteria penentuan informan penelitian didasarkan pada pertimbangan kedudukan/jabatan, kompetensi dan penguasaan masalah yang relevan dengan obyek penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, maka selanjutnya para pihak yang dijadikan informan penelitian adalah kepala madrasah , guru, koordinator bidang pendidikan, kepala TU, dan peserta didik.

⁴⁸ Farida Nygrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Surakarta : 2014) hlm. 113

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data tambahan yang diambil tidak secara langsung di lapangan, melainkan dari sumber yang sudah dibuat orang lain, misalnya: buku, dokumen, foto, dan statistic.⁴⁹

Sumber sekunder juga dapat diartikan sumber dari bahan bacaan, maksudnya data yang digunakan untuk melengkapi data primer yang tidak diperoleh secara langsung dari kegiatan lapangan. Mengenai data sekunder yang diperkirakan ada kaitannya dengan fokus penelitian antara lain dokumen tentang kesiswaan, ketenagaan, sarana prasarana, prestasi madrasah , dan lain sebagainya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan data merupakan pekerjaan yang penting dalam sebuah penelitian. Prosedur pengumpulan data menggunakan tiga cara yakni wawancara, observasi dan

dokumentasi. Instruksi pokok penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu yaitu kamera HP, pedoman wawancara, alat tulis seperti bolpoint, pensil, catatan kecil dan lainnya yang diperlukan secara insidental, berikut ini uraian prosedur pengumpulan data:

1. Wawancara/*interview*

Wawancara merupakan kegiatan mengumpulkan data penelitian dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan langsung kepada subyek penelitian atau responden.⁵⁰ Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail atau intensif terhadap pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Dalam hal yang menjadi

⁴⁹ Farida Nygrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Surakarta : 2014) hlm. 113

⁵⁰ Farida Nygrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Surakarta : 2014) hlm. 113

informan pokok adalah kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara yaitu ibu Elis Satiyawati, S.Pd., M.M. Sebelum memulai wawancara, disiapkan terlebih dahulu pedoman wawancara, yaitu berupa pertanyaan- pertanyaan yang sesuai dengan jenis penggalan data yang diperlukan dalam penelitian. Hal ini bertujuan agar wawancara tersebut terarah dan jelas sehingga peneliti mudah mendapatkan data yang akurat. Pertanyaan- pertanyaan yang telah disiapkan dapat berubah disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *wawancara* dengan orang- orang yang terlibat langsung dengan apa yang menjadi fokus penelitian yaitu bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, sehingga peneliti bisa mendapatkan informasi yang akurat dan sesuai dengan yang diharapkan yaitu bapak Aminarto, S.Pd.I selaku Kepala madrasah, Ibu Siti Aminah dan Ibu Liftiana Sukrilowati pegawai tata Usaha dan 2 orang guru sebagai pembina kegiatan siswa MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

2. Observasi

Observasi adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara merekam kejadian, menghitungnya, mengukurnya, dan mencatatnya.⁵¹ Observasi sebagai alat pengumpul data yang dimaksud adalah dengan melakukan observasi secara sistematis sehingga data yang terkumpul adalah data yang valid. Dalam observasi ini diusahakan mengamati hal yang wajar

⁵¹ Suharsini Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2006) hlm. 222

dan yang sebenarnya terjadi tanpa usaha disengaja untuk mempengaruhi, mengatur, atau memanipulasikannya.⁵² Observasi hendaknya dilakukan dengan baik sesuai kenyataan, melukiskan secara tepat dan cermat terhadap apa yang diamati, mencatatnya, dan kemudian mengolahnya dengan baik.

Teknik pengamatan berperan, serta digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki peneliti. Teknik ini dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh subyek penelitian.⁵³ Tujuan keterlibatan ini adalah untuk mengembangkan pandangan dari dalam tentang apa yang sedang terjadi. Untuk itu peneliti berusaha untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan-kegiatan pendidikan di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata *dokumen*, yang berarti barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notulen rapat, dan catatan harian.

Menurut Arikunto, metode documenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notula rapat, legger, agenda, dan sebagainya.⁵⁴

Metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Strategi

⁵² S.Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm.

⁵³ Sugiono, "Metode, hlm. 227.

⁵⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) hlm. 222

dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang ditujukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu keberadaan kepala madrasah , keadaan guru, keadaan stafnya, keadaan siswa dan keadaan madrasah itu sendiri.

E. Keabsahan Data

Agar data yang telah diperoleh dalam penelitian ini dijamin kepercayaannya, maka peneliti menggunakan triangulasi dengan sumber, meskipun sebenarnya ada 3 macam triangulasi yaitu triangulasi dengan sumber, triangulasi dengan metode dan triangulasi dengan teori. Namun kali ini peneliti menggunakan triangulasi dengan sumber, bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan suatu teori atau lebih.⁵⁵ Triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan adanya perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks studi sewaktu peneliti mengumpulkan data tentang berbagai kejadian atau peristiwa dan hubungan dari berbagai pendapat. Dengan kata lain bahwa dengan triangulasi peneliti kualitatif dapat melakukan *check and recheck* hasil temuannya dengan jalan membandingkan berbagai sumber, metode, dan teori. Untuk itu peneliti dapat melakukannya dengan cara 1). Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, 2). Melakukan pengecekan dengan berbagai macam sumber data, 3). Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.⁵⁶

Dalam hal ini peneliti membandingkan hasil wawancara kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara untuk kemudian di cek kembali dengan mewawancarai salah satu guru yang ada di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam jangka waktu yang berbeda. Kemudian, peneliti juga melakukan perbandingan antara hasil wawancara dari kepala madrasah, guru, murid dan juga karyawan-karyawan yang lain yang nantinya bisa menunjang keabsahan penelitian. Dari keterangan tersebut, maka peneliti dapat

⁵⁵ Djunaidi Ghony&Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Ar-Ruzz Media: Jogjakarta, 2012), hlm 322

⁵⁶ Djunaidi Ghony&Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ... hlm 322

menyimpulkan beberapa hal yang dapat dijadikan bahan untuk kesempurnaan penelitian.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses pelacakan dan pengaturan secara sistemik transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap bahan-bahan tersebut agar dapat dipresentasikan temuannya kepada orang lain. Dalam penelitian kualitatif, data dianalisis pada saat pengumpulan data dan setelah selesai pengumpulan data.⁵⁷

Dalam penelitian ini analisis data akan dilakukan sejak pengumpulan data awal sampai nanti terkumpul data secara keseluruhan. Bogdan dan Taylor menganjurkan beberapa petunjuk, di mana analisis data tersebut adalah meneliti catatan di lapangan, memberikan kode pada beberapa judul pembicaraan tertentu, menyusun secara tipologi, membaca kepustakaan yang ada kaitannya dengan masalah dan latar penelitian. Analisis data dalam penelitian ini, merupakan upaya peneliti mencari tata hubungan secara sistematis antara hasil dokumentasi, hasil observasi dan hasil wawancara untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis data yang digagas oleh Spradley: yang terdiri dari 4 cara, yaitu: (1) analisis domain; (2) analisis taksonomi; (3) analisis komponensial; dan (4) analisis tema kultural.⁵⁸ Sehingga langkah- langkah dalam proses analisis data yang akan dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian nantinya meliputi:

1. Analisis domain adalah analisis yang digunakan untuk

⁵⁷ Ahmad Sonhadji, dkk., *Penelitian Kualitatif dalam Bidang Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimashada Press, 1994), hlm. 77

⁵⁸ Arief Furchan & Agus Maimun, *Op. Cit.*, hlm. 64

mendapatkan gambaran yang bersifat umum dan *relative* menyeluruh terhadap fokus studi. Artinya analisis hasil studi hanya ditargetkan untuk memperoleh

2. Analisis taksonomi adalah analisis yang tidak hanya berupa penjelajahan umum, melainkan analisis yang memusatkan perhatian pada domain tertentu yang sangat berguna untuk menggambarkan fenomena atau masalah yang menjadi sasaran studi.
3. Analisis komponensial adalah analisis yang dilakukan dengan menggunakan kekontrasan antar unsur dalam domain yang diperoleh melalui pengamatan atau wawancara.
4. Analisis tema kultural adalah analisis dengan memahami gejala-gejala yang tampak khas dari sang tokoh serta relevansinya dengan budaya masyarakatnya. Dengan ini fokus studi akan semakin mudah dipahami bilamana tema-tema dapat ditemukan.

Dari beberapa penjelasan tentang langkah-langkah dalam proses analisis data di atas, peneliti hanya akan memfokuskan nantinya dalam pembahasan adalah dengan menggunakan langkah yang paling sesuai dengan kondisi yang ada yaitu peneliti akan menggunakan langkah analisis taksonomi, yang mana peneliti memusatkan perhatian pada domain tertentu yang sangat berguna untuk menggambarkan fenomena atau masalah yang menjadi sasaran studi. Implementasi dari analisis kepemimpinan kepala madrasah ini nantinya peneliti akan membuat catatan tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Selanjutnya mengidentifikasi implikasi

kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dengan membuat pertanyaan-pertanyaan tentang berbagai sisi peranan kepala madrasah . Dari sini peneliti kemudian memformulasikan dalam proposisi- proposisi sehingga dapat ditemukan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

BAB IV

A. DESKRIPSI GAMBARAN UMUM LOKASI MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN

1. Letak Geografis

MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara adalah merupakan salah satu sekolah jenjang MTs berstatus Swasta yang berada di wilayah Kec. Pagedongan, Kab. Banjarnegara, Jawa Tengah. MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara didirikan pada tanggal 25 Januari 2010 dengan Nomor SK Pendirian Kw.11.4/4/PP.03.2/662/2010 yang berada dalam naungan Kementerian Agama. Operator yang bertanggung jawab adalah Siti Aminah. Dengan adanya keberadaan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mencerdaskan anak bangsa di wilayah Kec. Pagedongan, Kab. Banjarnegara.

2. Alamat lengkap MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

Alamat : Jl. Raya Pagedongan Km.09

Rt/Rw : 03/06

Desa : Pagedongan

Kecamatan : Pagedongan

Kabupaten : Banjarnegara

Kategori Geografis : Pegunungan

Potensi Wilayah : Kehutanan/Perkebunan

Wilayah : Pedesaan

Jarak Ke Lokasi tertentu : Ke Pusat Ibu Kota Provinsi: >50 Km Ke Pusat Kab/Kota : 11-30 Km

Ke Pusat Kecamatan : 1-10 Km Ke Kanwil Kemenag

Provinsi : >50 Km Ke Kantor Kementerian Kab/Kota : >50 Km

Ke TK/RA Terdekat : 1-10 Km

Ke SD/MI Terdekat	: 1-10 Km Ke SMP/MTs
Terdekat	: 1-10 Km
Ke SMAMA Terdekat	: 1-10 Km
Ke Pontren Terdekat	: 1-10 Km Ke Perguruan Tinggi
Terdekat	: >50 Km

3. **Visi, Misi MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara SMART (Cerdas)**

1. EXCELENT (Unggulan)
2. HUMANIST (Bernilai Kemanusiaan)
3. AKHLAKUL KARIMAH (Berakhlakul Karimah)
4. TERAMPIL (Menguasai TIK)
5. INOVATIF (Bersifat Pembaharuan)

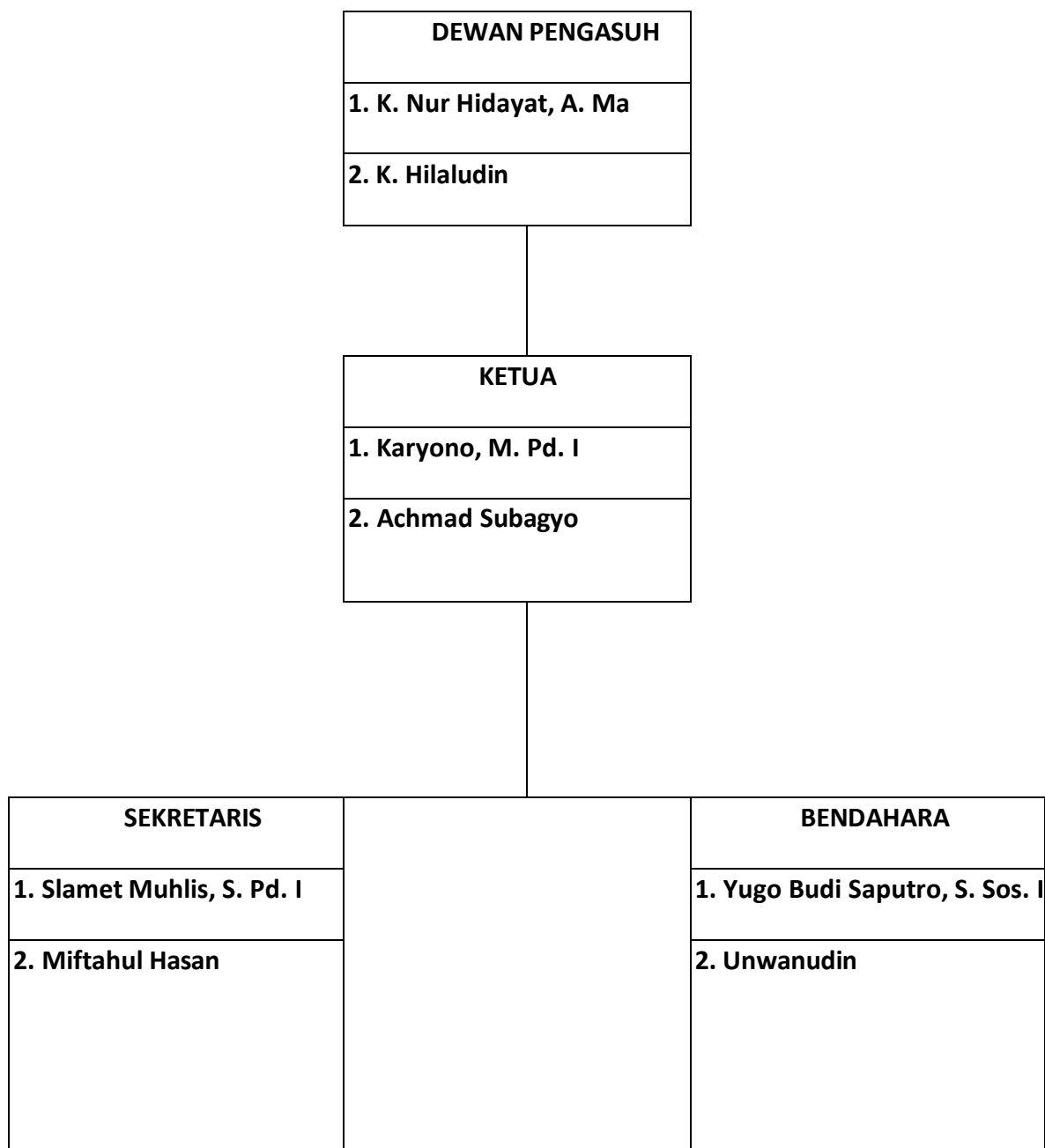
Misi MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

1. Menumbuh kembangkan kemampuan peserta didik melalui kegiatan pembelajaran yang mencerdaskan (Kecerdasan akademik, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual
2. Membentuk karakter peserta didik yang unggul baik dalam bidang akademik maupun bidan non akademik.
3. Membentuk karakter peserta didik yang mempunyai nilai cinta dan kepedulian yang tinggi baik kepada sesama dan lingkungan.
4. Membentuk pribadi Muslim yang berakhlakul karimah kepada Guru, Orang Tua, Teman, melalui ucapan dan perbuatan.
5. Menumbuhkembangkan kemampuan peserta didik melaui kegiatan pembelajaran yang dapat menggali potensi sesuai bakat/potensi yang dimiliki oleh masing-masing peserta didik
6. Melakukan pembaharuan demi kemajuan madrasah sesuai perkembangan zaman.

4. Jadwal Takhfid

NO	Hari	Jam	Kelas	Materi	Ket
1	Senin	12.20 - 13.00	VII sd IX	Surat Al muluk, Arohman, Waqi`ah Ya Siin	Hafalan sesuai Kemampuan
2	Selasa,Rabu,Kamis Sabtu	07.10 - 0800	VII sd IX	JUZ 30	Hafalan sesuai kemampuan
3	Selasa,Rabu,Kamis Sabtu	12.20 - 13.00	VII sd IX	Surat Al muluk, Arohman, Waqi`ah Ya Siin	Hafalan sesuai kemampuan

5.SUSUNAN PENDIRI MADRASAH



Tabel Guru 1.1

No	Nama	TTL	Jenis Kelamin	Jurusan/Tahun Lulus	Jabatan
1	Aminarto, S. Pd.I	Banjarnegara, 28/10/1975	L	S. 1 PAI/2003	Kepala Madrasah
2	Paras Ambarwati, S. Pd	Kebumen, 27/12/1992	P	S.1 Matematika/2014	Guru
3	Riswanto, S. Pd	Banjarnegara, 21/12/1989	L	S.1 Bahasa Indonesia/2015	Guru
4	Sawitri Widyawati, S. Pd	Banjarnegara, 28/02/1982	P	S.1 IPS Geografi/2011	Guru
5	Siti Ngumriyah, S. Pd	Banjarnegara, 21/3/1997	P	S.1 Bahasa Arab/2018	Guru
6	Siti Ernawati, S. Pd	Banjarnegara, 10/01/1998	P	S.1 Fisika	Guru
7	Ikhtiari Wijayanti, S. Pd	Purbalingga, 20/09/1984	P	S.1 Bahasa Inggris	Guru
8	Lewih Budi Purnomo, S. Pd	Banjarnegara, 05 September 1999	L	S.1 PAI / 2022	Guru
9	Dea Serlifia Laela, S. Pd	Banjarnegara, 27/10/1997	P	S.1 PAI / 2023	Guru
10	M. Tsaqif Daniyal Maola, S. Kom	Banjarnegara, 28 Juni 2021	L	S.1 Teknologi Informasi / 2024	Guru
11	Hermawan Edi P., S. Pd	Banjarnegara, 15/3/1989	L	S.1 PJOK/2015	Guru
12	Siti Aminah	Banjarnegara, 11/01/2000	P	MA/ 2017	TU
13	Liftiana Sukrilowati	Banjarnegara, 02/03/2000	p	MA/2018	TU
14	Unwanudin	Banjarnegara, 27/09/1981	L	MI/1995	Penjaga

15	Nur Hikmah	Banjarnegara, 05/12/1990	p	MI/2001	Pesuruh
----	------------	-----------------------------	---	---------	---------

Tabel Keadaan Siswa 1.2

KELAS	L	P	TOTAL
VII A	14	14	28
VII B	14	17	31
VIII A	8	20	28
VIII B	7	7	14
VIII C	14	11	25
IX A	8	11	19
IX B	12	9	21
IX C	11	7	18
IX D	2	15	17

IX E	11	11	22
TOTAL	101	122	223

Tabel Sarana Prasarana Madrasah 1.3

No.	NAMA RUANG	Jml/ ruang	Keadaan		Rusak Berat	Uku ran	Kebut uhan
			Baik	Rusa k			
1	Ruang Kepala Madrasah	-	-	-	-	-	1
2	Ruang Wa.Ka. Madrasah	-	-	-	-	-	2
3	Kantor Tata Usaha	-	-	-	-	-	1
4	Ruang Tamu	-	-	-	-	-	1
5	Kantor Guru	1	-	-	-	6x7 m	-
6	Ruang BP/BK	-	-	-	-	-	1
7	Ruang Kelas	6	5	-	1	6x7 m	10
8	Perpustakaan	-	-	-	-	-	1
9	Ruang Praktikum IPA	-	-	-	-	-	1
10	Ruang Praktikum TIK	1	-	-	-	7x6 m	-
11	Ruang Kesenian	-	-	-	-	-	1
12	Ruang OSIS	-	-	-	-	-	1
13	Ruang UKS	-	-	-	-	-	1
14	Ruang Multimedia	-	-	-	-	-	1
15	Mushola	1	1	-	-	10x1 0 m	-
16	Aula	-	-	-	-	-	1
17	Gudang	-	-	-	-	-	1
18	Pos Penjaga Madrasah	-	-	-	-	-	1
19	Kantin	-	-	-	-	-	1

20	Kamar mandi/WC	9	6	3	-	2x2 m	-
----	-------------------	---	---	---	---	----------	---

B. Hasil Penelitian

1. Tahap perencanaan (*plan*) dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

Proses perencanaan Masyarakat ketika memasukkan puteranya ke lembaga pendidikan pasti mempunyai alasan. Alasan tersebut bisa berbeda antar satu dengan lainnya. Adakalanya mempertimbangkan kulaitas pendidikan, sarana prasarana yang lengkap, pelayanan yang ramah, biaya terjangkau, letak geografis atau sekolah itu populer karena banyak prestasi yang sudah diraih.

Dalam peneltian yang kami lakukan ke beberapa siswa dan orang tua atau wali murid beberapa jawaban terungkap ketika kami menanyakan apa yang menjadi alasan masuk ke MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sebgaimana terangkum dalam hasil wawancara berikut ini :

Yang menjadi pertimbangan saya masuk ke MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara adalah karena ada pesantrennya di sini. Saya ingin ngaji dan bisa membaca kitab kuning yang diasuh secara intensif. Di MTs Plus yang terintegrasi dengan pesantren inilah saya merasa cocok.⁵⁹

Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, Siswa MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (3 Mei 2025)

Ketika ditanya lebih jauh apa saja yang dipelajari ketika mondok di pesantren ini dia menjawab sebagaimana terangkum dalam wawancara berikut ini :

Selain sekolah sebagai tugas pokok saya mengaji banyak kitab kuning. Tapi yang menjadi kajian utama adalah kitab tetang

⁵⁹ Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

nahwu dan shorof. Karena dari sinilah kunci utama untuk bisa membaca dan memahami kitab kuning.⁶⁰

⁶⁰ Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

Kemudian ketika ditanya apakah ada daya tarik lainnya ketika menentukan pilihan di MTs Al-Hidayah Kroya, dia menjawab sebagaimana dalam rangkuman wawancara berikut ini :

Selain ada pesantrennya daya tarik lainnya adalah karena temannya banyak dan gedungnya bagus terawat, rapi dan bersih. Kondisi seperti ini yang membuat saya tertarik bersekolah disini.⁶¹

Peserta didik kedua yang penulis wawancarai tentang apa yang melatarbelakangi memilih MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sebagai tempat untuk belajar, jawabannya terangkum dalam wawancara berikut ini :

Saya sekolah di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara yang paling utama karena ada program tahassus kitab kuning. Program ini menarik sekali karena saya ingin mendalami ilmu agama. Dengan belajar membaca kitab kuning maka saya akan lebih mudah untuk mendalami ilmu agama islam.⁶²

Wawancara dengan Muhammad Abdurrohman, Siswa MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

Senada dengan jawaban nara sumber pertama ketika ditanya apakah ada faktor lain yang melatarbelakangi mengapa memilih madrasah ini sebagai pilihan melanjutkan belajar, dia menjawab sebagaimana hasil wawancara berikut :

Saya suka sekolah disini karena kawan-kawannya banyak yang datang dari berbagai daerah. Gedungnya cukup bagus, lingkungannya luas. Masjidnya juga besar serta lingkungan pergaulan sangat baik.⁶³

Peserta didik berikutnya yang sempat saya temui dan saya

⁶¹ Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

⁶² Wawancara dengan Muhammad Abdurrohman, siswa kelas 9b MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

⁶³ Wawancara dengan Muhammad Abdurrohman, siswa kelas 9b MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (03 Mei 2025)

wawancarai tentang pilihan sekolah yang diambil ketika melanjutkan studinya, dia menjawab sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini :

Pada saat saya lulus dari MI maka saya memilih sekolah yang saya pilih

adalah sekolah yang menawarkan program tahassus kitab kuning. Dan sekolah itu ada di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

Wawancara dengan Ali Nurhamid, Siswa MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
(03 Mei 2025)

Manajemen kepala madrasah memiliki posisi strategis dalam mengarahkan dan mengembangkan kualitas pendidikan. Salah satu fungsi terpenting adalah meningkatkan kinerja pendidik sebagai ujung tombak proses pembelajaran. Dalam siklus manajemen mutu pendidikan, tahap perencanaan (plan) merupakan fase awal yang krusial karena menentukan arah dan keberhasilan program yang akan dijalankan.

Menurut Edward Sallis, perencanaan merupakan elemen utama dalam Total Quality Management (TQM) karena semua aktivitas perbaikan dimulai dari perencanaan yang matang.¹ Di lingkungan madrasah, perencanaan menjadi fondasi dalam merancang strategi peningkatan mutu guru, pembelajaran, dan hasil pendidikan secara keseluruhan.

a. Pengertian Perencanaan dalam Konteks Manajemen Kepala Madrasah

Perencanaan adalah proses sistematis untuk menetapkan tujuan, strategi, dan sumber daya yang dibutuhkan dalam mencapai hasil tertentu. Dalam konteks kepala madrasah, perencanaan mencakup penyusunan program kerja peningkatan kompetensi guru, penyusunan indikator kinerja, serta pengelolaan sumber daya manusia secara strategis dan berkelanjutan.

b. Tujuan Perencanaan oleh Kepala Madrasah

1. Menetapkan arah dan sasaran pengembangan kompetensi pendidik.
2. Menyediakan landasan untuk pelaksanaan program peningkatan kualitas pengajaran.

3. Mengintegrasikan seluruh sumber daya secara efisien.
4. Menciptakan sistem evaluasi berbasis capaian kinerja guru.
5. Memastikan kontinuitas peningkatan profesionalisme guru.

c. Langkah-Langkah Perencanaan untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik

1. Analisis Kebutuhan Pendidik

- a. Melakukan observasi kelas.
- b. Meninjau laporan supervisi tahun sebelumnya.
- c. Mengadakan wawancara atau kuisioner tentang kebutuhan pelatihan.

2. Penetapan Tujuan dan Sasaran Program

- a. Tujuan umum: Meningkatkan kinerja pedagogik dan profesionalisme guru.
- b. Tujuan khusus: Meningkatkan penguasaan media digital, metode active learning, dsb.

3. Pengembangan Strategi dan Rencana Aksi

- a. Workshop metodologi pembelajaran.
- b. Program mentoring dan coaching.
- c. Penilaian kinerja guru berbasis instrumen khusus.

4. Penyusunan Indikator Kinerja

- a. Misal: 85% guru mampu membuat RPP berbasis HOTS, 90% guru menguasai LMS.

5. Penyusunan Jadwal dan Anggaran Program

- a. Program pelatihan semesteran.
- b. Studi banding tahunan.

- c. Alokasi dana dari BOS, Komite, atau CSR.
- 6. Sosialisasi Rencana kepada Pendidik
 - a. Forum komunikasi: rapat bulanan, musyawarah guru, majelis guru.
- d. Prinsip Perencanaan yang Efektif
 - 1. Partisipatif: Melibatkan guru, komite, dan stakeholder.
 - 2. Berbasis Data: Menggunakan data riil capaian guru.
 - 3. Realistis dan Terukur: Rencana dapat diimplementasikan.
 - 4. Berorientasi Hasil: Fokus pada output dan outcome.
 - 5. Berkelanjutan: Mendorong proses perbaikan tanpa henti.
- e. Peran Kepala Madrasah dalam Tahap Perencanaan
 - 1) Sebagai inisiator perbaikan mutu pendidikan.
 - 2) Sebagai manajer yang menyusun program kerja guru.
 - 3) Sebagai fasilitator dalam penyediaan pelatihan.
 - 4) Sebagai pengendali anggaran dan evaluasi kegiatan.

f. Indikator Keberhasilan Perencanaan

1. Tercapainya sasaran program yang dirancang.
2. Adanya peningkatan kinerja guru secara signifikan.
3. Tingkat partisipasi guru dalam pelatihan meningkat.
4. Capaian akademik dan non-akademik siswa meningkat.
5. Akreditasi madrasah mengalami peningkatan.

g. Tantangan dalam Perencanaan

1. Kurangnya data akurat tentang kinerja guru.
2. Rendahnya partisipasi guru dalam perumusan program.
3. Keterbatasan dana dan waktu.

h. Solusi dan Rekomendasi

1. Menyediakan pelatihan dasar tentang manajemen mutu kepada guru.
2. Mengembangkan instrumen monitoring dan evaluasi yang akurat.

3. Menggalang dukungan dari komite dan masyarakat sekitar.,
Perencanaan merupakan tahap strategis yang memengaruhi semua aspek manajemen kepala madrasah. Melalui perencanaan yang efektif, kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru secara menyeluruh. Sebuah madrasah yang berhasil adalah madrasah yang mampu merancang masa depannya secara terstruktur, sistematis, dan partisipatif.⁶⁴

2. Tahap pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di yang pertama dapat dipahami dari kemampuan kepala madrasah dalam membuat perencanaan dengan baik. Kemampuan membuat perencanaan dengan baik akan berdampak terhadap hasil yang diperoleh.

Sebelum membuat pengorganisasian penerimaan peserta didik baru kepala madrasah berpegangan kepada regulasi yang dijadikan sebagai dasar dalam membuat perencanaan. Regulasi tersebut selain bersumber dari dalam madrasah itu sendiri maupun dari Kementerian Agama yang menaunginya, sebagaimana yang disampaikan berikut ini :

Sebagai dasar dalam membuat perencanaan penerimaan peserta didik baru kepala madrasah mendasarkan pada dua regulasi, pertama dasarnya adalah program kerja kepala madrasah. Kedua juknis penerimaan peserta didik baru yang diterbitkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara . Dari dua regulasi ini Penerimaan peserta Didik Baru menindaklanjuti dalam bentuk pembuatan perencanaan.⁶⁵

⁶⁴ Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page, 2002. Hal 25

⁶⁵ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua

Kepala Madrasah membuat perencanaan penerimaan peserta didik baru adalah melalui rapat bersama seluruh dewan guru dan karyawan.

Dalam rapat tersebut dibahas secara terbuka agenda-agenda penting tanpa ada yang ditutup-tutupi. Semua peserta rapat diberi kesempatan yang sama untuk menyampaikan gagasannya,, sehingga suasana keterbukaan dan demokrasi sangat ditekankan dalam membuat keputusan-keputusan penting. seperti pada hasil wawancara sebagai berikut :

Dalam membuat perencanaan semua guru dan karyawan dikumpulkan dalam sebuah rapat khusus. Dalam forum tersebut semua peserta diberi kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapatnya. Semuanya dibahas secara terbuka. Tidak ada yang ditutup-tutupi. Dia selalu mengambil keputusan secara musyawarah untuk mencapai mufakat. Jika itu tidak tercapai akan diputuskan melalui voting setelah ditelaah secara matang oleh peserta rapat.⁶⁶

Rapat pembahasan penerimaan peserta didik baru di

MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara membahas agenda- agenda diantaranya pembentukan panitia, analisis kecenderungan pasar pendidikan, penyusunan program, strategi marketing pendidikan, rencana anggaran dan biaya, target perolehan peserta didik baru, dan quota siswa. Sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut :

Dalam rapat pembuatan rencana penerimaan siswa baru dibahas pembentukan panitia penerimaan siswa baru. Ini yang nanti akan melaksanakan seluruh kegiatan-kegiatan di lapangan. Selain itu juga membahas kecenderungan minat masyarakat (trend watching) untuk menyekolahkan putera puterinya. Kemudian membahas rencana anggaran dan biaya, target perolehan peserta didik baru dan atau quota yang tersedia.⁶⁷

Dalam merumuskan target perolehan peserta didik kepala madrasah menetapkan minimal sama dengan jumlah siswa yang lulus sehingga ruang-ruang kelas tetap bisa bermanfaat. Lain

⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (03 Mei 2025)

⁶⁷ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (05 Mei 2025)

halnya jika jumlah peserta didik baru lebih sedikit dari yang diperoleh maka akan ada ruang-ruang kelas yang tidak digunakan. Untuk tahun pelajaran 2025/2026 target kepala sekolah mentargetkan dapat sembilan kelas atau

300 peserta didik baru sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Untuk target perolehan peserta didik baru kepala madrasah menargetkan minimal sama jumlahnya dengan siswa yang lulus biar gedung yang sudah dibangun tetap bermanfaat. Sedangkan target tahun pelajaran 2025/2026 kepala madrasah menargetkan mendapat 300 peserta didik baru. Rencananya akan dibagi menjadi sembilan kelas.⁶⁸

Proses perekrutan peserta didik baru yang tidak kalah penting adalah bagaimana strategi yang harus dilakukan. Kepala madrasah dalam hal ini menyusun strategi dengan mengadakan kegiatan-kegiatan, diantaranya :

- a. Mengadakan Santri Expo, sebuah ajang pameran para santri. Kegiatan ini bekerjasama dengan *Event Organizer* (EO). Dalam kegiatan ini madrasah mengundang masyarakat dari berbagai kalangan untuk hadir. Berbagai event seni juga digelar dalam kegiatan ini. Puncaknya adalah dilaksanakan pengajian akbar.
- b. Madrasah membuat program unggulan, yakni tahfidzul Qur'an dan takhossus Kitab Kuning. Program ini diawali dengan diskusi bersama pengurus yayasan, pengurus pondok pesantren yang saat itu sudah ada tapi belum berkembang. Alasan pokok strategi yang dibangun adalah agar madrasah dalam menjaring siswa baru itu tidak dengan memberi sesuatu, tapi memberikan tawaran program yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini diungkapkan dalam wawancara sebagai berikut :

Beberapa strategi yang disusun adalah membuat santri expo. Ini ajang yang sangat menarik minat para pelajar dan juga

⁶⁸ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (05 Mei 2025)

orang tua siswa untuk hadir. Beberapa kegiatan penyerta kami gelar untuk menyemarakkan kegiatan pameran. Puncak dari kegiatan ini adalah pengajian akbar yang tentu menarik perhatian masyarakat untuk hadir lebih dekat ke madrasah. Selain itu madrasah membuat program unggulan yaitu tahfidzul Qur'an dan Takhasus Kitab Kuning. Dalam membuat program unggulan ini pengurus yayasan, pengasuh dan pengurus pesantren yang ada duduk bersama dan bermusyawarah dengan baik. Dalam menyusun program unggulan ini sebelumnya

diawali dengan kajian atau studi atas kecenderungan menyekolahkan anak bagi orang tua sehingga prinsip dalam perekrutan siswa baru tidak memberikan sesuatu tapi ditawarkan program kepada masyarakat. Ini yang mungkin berbeda dengan sekolah lainnya.⁶⁹

Dalam implementasinya program tahfidzul qur'an sudah bisa menghasilkan hafidz-hafidz qur'an. Dimulai dari kelas tujuh dan dari juz satu ternyata sampai dengan kelas sembilan peserta didik sudah mampu menghafal juz enam belas. Ini tentu menjadi capaian yang luar biasa karena melampaui target. Ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Hal ini disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Program unggulan tahfidzul qur'an ternyata telah menghasilkan produk hafidzul qur'an melampaui target. Target awal kelas sembilan hanya sepuluh juz. Ternyata bisa hafal enam belas juz. Ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.⁷⁰

Begitu juga program tahsus kitab kuning dari program yang dijalankan secara konsisten telah menghasilkan santri-santri yang mampu membaca, menjelaskan dan mempraktikkan dalam kegiatan ibadah sehari-hari, khususnya yang terkait dengan ibadah mahdloh. Produk unggulan ini juga menambah daya tarik masyarakat yang menginginkan puteranya menjadi seorang ahli agama untuk menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sebagaimana rangkuman hasil wawancara berikut :

Program tahsus kitab kuning juga telah menghasilkan santri-santri yang bisa dibanggakan. Diantaranya mereka telah mampu membaca kitab kuning dasar dan bisa menjelaskan maknanya secara baik serta mempraktikkannya dalam kegiatan

⁶⁹ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (08 Mei 2025)

⁷⁰ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (08 Mei 2025)

ibadah sehari hari. Ini tentu menambah kebanggaan orang tua atau wali santri dan menjadi daya tarik tersendiri.⁷¹

Dengan dua unggulan yang dilaksanakan secara konsisten maka eksistensi madrasah akan semakin eksis dan semakin dimintai oleh

⁷¹ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (08 Mei 2025)

masyarakat. Karena kecenderungan masyarakat sekarang ini ingin menyekolahkan anaknya sambil mondok di pesantren. Ini juga bagian dari strategi dalam rangka menjual produk madrasah ke masyarakat sebagaimana diungkapkan dalam wawancara berikut ini :

Masyarakat sekarang ini cenderung ingin menyekolahkan anaknya sambil mondok di pesantren. Dengan adanya program unggulan tahfidz dan takhasus kitab kuning di pesantren ini maka akan menjadi nilai jual dan media promosi yang sangat tepat.⁷²

Secara umum dalam sebuah perencanaan diperlukan skala prioritas. Skala prioritas ini akan menentukan program apa yang seharusnya didahulukan dalam penerimaan siswa baru diantara program- program lainnya. Dalam hal ini MTs memprioritaskan program dalam meningkatkan jumlah peserta didik yang signifikan adalah menyiapkan asrama pendidikan, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dewan ustadz, guru dan karyawan sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam membuat perencanaan kepala madrasah memprioritaskan pada aspek penyiapan asrama bagi calon peserta didik baru. Selain itu upaya meningkatkan kualitas sumberdaya ustadz, guru dan karyawan juga menjadi prioritas.⁷³

Selain menjual program unggulan kepala madrasah juga merumuskan strategi untuk mencari peserta didik baru yaitu dengan menjual nama tokoh besar yang pernah berjuang dalam membangun mdrasah aliyah al-qur'an yakni tokoh spiritual.

⁷² Wawancara dengan H. Adib Setyo Tuhu, Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (08 Mei 2025)

⁷³ Wawancara dengan, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (08 Mei 2025)

Dari nama-nama besar yang dipblish ke masyarakat maka akan muncul image bahwa MTs ini pernah menjadi markas perjuangan para ulama besar. Hal ini tentu berpengaruh terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Hal ini diungkapkan dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah selalu menjual nama besar para pendahulu yaitu ulama-iulama besar berskala nasional yang pernah berjuang ketika madrasah tersebut masih bernama madrasah aliyah al-qur'an sehingga masyarakat tertarik untuk menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Banjarnegara.⁷⁴

Strategi lain yang dibangun oleh kepala madrasah dalam meningkatkan peolehan peserta didik baru adalah menjalin komunikasi (silaturahmi) yang intensif dengan tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat. Dengan kedekatan yang sudah dibangun kepala madrasah tidak segan-segan minta bantuan kepada mereka untuk membesarkan madrasah dengan menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Hal ini disimpulkan dari wawancara berikut :

Kepala madrasah sangat aktif menjalin komunikasi (silaturahmi) dengan semua tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat. Dengan pendekatan yang intensif maka mereka akan dengan senang hati membantu kepala madrasah untuk menyosialisasikan dan menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.⁷⁵

Upaya lain yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka membangun jejaring peningkatan peserta didik baru adalah dengan memanfaatkan majelis-majelis taklim yang ada di Kroya dan sekitarnya. Majelis-majelis yang ada didata kemudian menempatkan para ustadz pesantren yang ada di madrasah untuk mengisi pengajian-pengajian yang ada. Di tengah-tengah kegiatan ini disisipkan promosi tentang MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sebagai sebuah lembaga yang siap mendidik putera puteri warga masyarakat. Hal ini terungkap dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah menjadikan majelis-majelis taklim selain sebagai media dakwah juga sebagai media mempromosikan

⁷⁴ Wawancara dengan Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (08 Mei 2025)

⁷⁵ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (08 Mei 2025)

madrasah kepada masyarakat. Para ustadz pesantren diberi tugas untuk mengisi materi kajian, kemudian disela sela pengajian diselingi dengan pengenalan MTs ini sebagai sebuah lembaga pendidikan formal yang siap untuk mendidik anak-anak menjadi generasi yang berilmu dan berakhlak.⁷⁶

⁷⁶ Wawancara dengan Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (08 Mei 2025)

Jaringan alumni bagian dari potensi strategis madrasah yang bisa dimanfaatkan sebagai sarana membantu merekrut sekaligus meningkatkan jumlah peserta didik baru. Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara menjadikan alumni sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam rangka mempromosikan madrasah kepada masyarakat luas. Hal ini terungkap dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah memanfaatkan para alumni untuk dilibatkan dalam mempromosikan dan mencari calon peserta didik baru. Ini potensi besar yang harus dijaga dan dirawat agar potensi ini bisa memperkuat jaringan madrasah.⁷⁷

Upaya untuk merangkul sebanyak mungkin personal dalam membangun jejaring untuk meningkatkan jumlah peserta didik dilakukan melalui para pengusaha warung makan dan pengusaha lainnya. Melalui jejaring pengusaha kuliner kepala madrasah membangun kerjasama dan mengetuk kedermawanan mereka dan mereka ikut mempromosikan madrasah bagi para pengunjung dan memberikan bantuan makanan untuk santri yang ada di pesantren sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah melakukan pendekatan kepada para pengusaha kuliner dan mengetuk hati mereka untuk membantu madrasah dalam mempromosikan madrasah. Atas upaya ini kepala madrasah mendapatkan bantuan berupa upaya mempromosikan madrasah dan mendapatkan bantuan makanan untuk para santri pada waktu-waktu tertentu.⁷⁸

Bantuan sosial berupa santunan kepada anak yatim dan dluafa menjadi penting untuk menarik simpati masyarakat luas terhadap madrasah. Upaya ini dilakukan dengan mengadakan

⁷⁷ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (08 Mei 2025)

⁷⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (08 Mei 2025)

kegiatan bakti sosial baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah. Selain memberikan bantuan materi kepala madrasah juga memberikan bantuan bea siswa seratus persen bagi anak yatim dan anak dari keluarga tidak mampu. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah memberikan bantuan kepada anak yatim dan anak dari keluarga tidak mampu. Jika ada anak yang mendaftar sekolah di MTs kami kemudian menyatakan tidak mampu maka anak tersebut dibebaskan dari semua biaya pendidikan dengan catatan harus nempat di pesantren dan ini adalah bentuk inovasi kepedulian kepala madrasah dalam membantu anak yang kurang beruntung.⁷⁹

Manajemen kepala madrasah memiliki fungsi-fungsi utama yang berperan dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan, salah satunya adalah fungsi pengorganisasian (organizing). Fungsi ini memiliki peran penting dalam memastikan bahwa semua sumber daya, terutama tenaga pendidik, dikelola secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah dirancang dalam tahap perencanaan. Tanpa pengorganisasian yang baik, program peningkatan kinerja guru tidak akan terlaksana secara optimal.

Pengorganisasian adalah proses menyusun struktur organisasi yang tepat, menetapkan pembagian tugas dan tanggung jawab, serta mengoordinasikan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan lembaga. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah bertindak sebagai koordinator utama yang mengatur peran guru, staf, dan stakeholder lainnya dalam peningkatan mutu pendidikan.

a. Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses manajerial yang bertujuan menyusun dan mengatur hubungan kerja antaranggota organisasi melalui pembagian tugas, pelimpahan wewenang, dan koordinasi yang efektif. Dalam

⁷⁹ Wawancara dengan, Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (08 Mei 2025)

manajemen kepala madrasah, fungsi ini mencakup pembentukan struktur organisasi kerja guru, pembagian program pengembangan, serta penyusunan tim kerja berdasarkan kompetensi dan kebutuhan.

b. Tujuan Pengorganisasian dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik

1. Menyusun struktur kerja yang mendukung efisiensi dan efektivitas kegiatan guru.
2. Mendistribusikan tugas dan tanggung jawab guru secara proporsional.
3. Menumbuhkan kerja sama antarguru dalam tim pengembangan profesi.
4. Memastikan keterlibatan semua guru dalam program pengembangan kompetensi.
5. Menghindari tumpang tindih peran dan konflik kewenangan.

c. Langkah-Langkah Pengorganisasian Kepala Madrasah

1. Analisis Sumber Daya Manusia (SDM)
 - Mengidentifikasi kompetensi guru melalui portofolio dan evaluasi kinerja.
 - Mengelompokkan guru berdasarkan keahlian, pengalaman, dan minat.
2. Pembentukan Struktur Tim Pengembangan Guru
 - Tim Kurikulum
 - Tim Pelatihan Internal
 - Tim Supervisi Akademik
3. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab
 - Guru senior bertindak sebagai mentor.
 - Guru muda mengikuti bimbingan dalam program peer coaching.
4. Delegasi Wewenang

- Kepala madrasah mendelegasikan koordinasi pelatihan kepada Wakil Kepala atau Koordinator KKG.

5. Koordinasi dan Komunikasi

- Menjadwalkan rapat koordinasi mingguan.
- Menggunakan grup komunikasi digital untuk koordinasi teknis.

6. Penguatan Kolaborasi

- Mendorong program lesson study.
- Pelaksanaan workshop secara kolektif.

7. Prinsip-Prinsip Pengorganisasian Efektif

d. Tantangan dalam Pengorganisasian

1. Perbedaan kompetensi antar guru.
2. Guru belum terbiasa bekerja dalam tim.
3. Kurangnya waktu karena beban mengajar.
4. Minimnya partisipasi awal dalam program.

e. Solusi dan Rekomendasi

1. Pelatihan dasar organisasi dan kerja tim.
2. Pemberian motivasi dan insentif kinerja tim.
3. Pemanfaatan teknologi dalam koordinasi.
4. Evaluasi dan penyegaran struktur secara berkala.

f. Indikator Keberhasilan Pengorganisasian

1. Tersusunnya struktur kerja yang jelas.
2. Terlaksananya program peningkatan guru sesuai jadwal.
3. Meningkatnya partisipasi dan kolaborasi guru.
4. Adanya inovasi pembelajaran yang diinisiasi oleh guru.
5. Peningkatan hasil evaluasi supervisi dan PKG, Tahap pengorganisasian merupakan kunci dalam menyukseskan rencana peningkatan mutu guru. Melalui pembagian peran yang tepat, koordinasi yang efektif, serta pelibatan seluruh pendidik dalam kegiatan kolektif, kepala madrasah dapat mewujudkan kinerja guru

yang unggul dan profesional. Organisasi yang baik menciptakan iklim kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi mutu.⁸⁰

3. Tahap pelaksanaan dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

Dalam proses pelaksanaan guru, karyawan dan sumberdaya lainnya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara kepala madrasah menyusun panitia penerimaan peserta didik baru. Adapun formasi kepanitiaan yang terdiri dari penanggungjawab, ketua panitia, sekretaris, bendahara dan beberapa seksi sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah menyusun sebuah kepanitiaan agar kegiatan penerimaan peserta didik bisa lebih tertata dan mendapatkan perolehan maksimal. Kepanitiaan itu terdiri dari penanggungjawab, ketua, sekretaris, bendahara, seksi humas, seksi perlengkapan, seksi pendaftaran, seksi publikasi, dan seksi kegiatan.⁸¹

Untuk mengisi formasi kepanitiaan tersebut, khususnya ketua panitia diperlukan figur guru atau karyawan yang memiliki kriteria diantaranya mempunyai kemampuan managerial, punya kemampuan berkomunikasi dalam tim, pekerja keras, jujur, dan tanggung jawab. Hal itu disampaikan dalam wawancara berikut :

Dalam mengisi struktur kepanitiaan kepala madrasah memilih personil khususnya ketua panitia adalah figur yang

⁸⁰ Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal 23.

⁸¹ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (08 Mei 2025)

mempunyai jiwa mangerial, mempunyai jiwa kepemimpinan, mampu berkomunikasi, mampu bekerjasama dalam tim, pekerja keras, jujur dan bertanggung

jawab.⁸²

Adapun personil panitia lainnya diisi oleh personal yang mempunyai kriteria diantaranya, mampu bekerja sesuai bidangnya, pekerja keras, tekun dan bisa bekerjasama dalam tim sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

Untuk mengisi formasi kepanitiaan kami menentukan kriteria mampu bekerja sesuai bidangnya dan bisa bekerjasama dalam satu tim, tekun, jujur dan bertanggung jawab.⁸²

Proses menempatkan personil guru atau karyawan dalam kepanitiaan melalui rapat bersama yang diikuti oleh kepala madrasah, semua guru, semua karyawan dan perwakilan komite madrasah. Dalam rapat tersebut disampaikan formasi yang diperlukan untuk menangani kegiatan penerimaan siswa baru. Kemudian dibahas nama personil yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sebagaimana disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam menempatkan personil untuk mengisi formasi kepanitiaan kepala madrasah mengundang seluruh guru dan karyawan dalam sebuah rapat. Agendanya terkait dengan pembentukan kepanitiaan penerimaan peserta didik baru. Setelah formasi ditentukan kami menetapkan personil yang tepat untuk menduduki jabatan keantiaan. Proses ini melalui musyawarah seluruh peserta rapat.⁸³

Guru dan karyawan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara pada akhirnya semuanya dimasukkan dalam struktur kepanitiaan. Ini dilakukan untuk memaksimalkan kinerja madrasah dalam menyosialisasikan dan menggerakkan warga masyarakat. Dengan personil yang cukup banyak semua pekerjaan dibagi habis. Semua personil mendapatkan pekerja-

⁸² Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (09 Mei 2025)

⁸³ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (09 Mei 2025)

pekerjaan yang sudah ditentukan. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut :

Semua personil guru dan karyawan dimasukkan dalam struktur kepanitiaan. Hal ini dimaksudkan agar semua pekerjaan bisa ditangani

degan baik dan semua pekerjaan dibagi habis.⁸⁴

Untuk memudahkan panitia penerimaan peserta didik baru dalam bekerja kepala madrasah membuat *job description*, gambaran tugas yang harus dilaksanakan oleh semua panitia dari penanggung jawab sampai dengan seksi-seksi. *Job description* memuat gambaran tugas secara rinci pada tiap-tiap organ kepanitiaan sebagaimana diungkapkan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah membuat *job description* untuk memberikan arah dan petunjuk kerja kepada semua panitia. Diharapkan dari petunjuk kerja ini semua personil panitia bisa bekerja dengan baik dan mendapatkan peserta didik yang lebih banyak.⁸⁵

Selain membentuk kepanitiaan internal dari guru dan karyawan kepala madrasah juga membangun jejaring dengan tokoh masyarakat dan tokoh agama. Selain untuk mendekatkan madrasah kepada tokoh masyarakat mereka juga bisa diminta bantuan untuk ikut serta dalam membesarkan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah tidak segan- segan minta bantuan baik tenaga, pikiran maupun material.⁸⁶

Dari pergerakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dia sangat memperhatikan dan mementingkan tokoh-tokoh dari luar madrasah untuk terlibat dalam memajukan madrasah. Ini berarti bahwa dia sangat mengorbankan tokoh-tokoh yang ada di tengah-tengah masyarakat. Prinsip kepala madrasah mencari kawan sebanyak-banyaknya.

⁸⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (09 Mei 2025)

⁸⁵ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (10 Mei 2025)

⁸⁶ Wawancara dengan Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (10 Mei 2025)

4. Tahap pengawasan dalam manajemen kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja pendidik di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara

Keteladanan seorang pemimpin dalam menggerakkan sebuah tim akan menjadi acuan bagi organ-organ yang berada di bawahnya. Kepala madrasah MTs sebelum menggerakkan semua guru dan karyawan dalam meningkatkan jumlah peserta didik diawali dengan membangun komitmen manajemen yang kuat bersama. Apa yang sudah disepakati dalam merencanakan target peolehan peserta didik baru maka semuanya harus serius.

Begitu juga dalam mengimplementasikan strategi yang harus dilaksanakan semuanya harus dilaksanakan dengan penuh kesungguhan. Dampak dari keteladanan ini maka seluruh tim akan bergerak mewujudkan apa yang sudah menjadi kesepakatan bersama sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah membangun komitmen yang kuat dalam mewujudkan team work yang hebat. Komitmen yang dibangun akan menjadi energi yang bisa menggerakkan semua unsur yang terlibat dalam kepanitiaan. Komitmen ini sekaligus akan membawa semua panitia bekerja sesuai target.⁸⁷

Dalam menggerakkan kepanitiaan yang telah dibentuk kepala madrasah pertama-tama menjelaskan tugas pokok dan fungsi personil panitia secara jelas dari mulai ketua panitia sampai dengan seksi-seksi yang ada. Penjelasan ini menjadi penting sehingga semua personil yang masuk dalam kepanitiaan paham dengan tugas yang harus dilaksanakan sebagaimana disampaikan dalam sebuah wawancara :

⁸⁷ Wawancara dengan Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (10 Mei 2025)

Pertama-tama kepala madrasah memberikan uraian tugas (job description) dan menjelaskan kepada seluruh personil panitia, sehingga mereka paham betul apa yang harus mereka lakukan.⁸⁸

Selain itu kepala madrasah memberikan pembinaan kepada personal panitia agar pergerakan mereka dalam menjalankan tugas kepanitiaan bisa lebih maksimal. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah selalu memberikan pembinaan dalam meningkatkan kinerja panitia. Dalam beberapa hal personil panitia juga membutuhkan pengarahan secara teknis untuk menangani pekerjaan kepanitiaan. Disinilah pengarahan dan pembinaan menjadi penting untuk dilakukan.⁸⁹

Menggerakkan sebuah tim agar bekerja sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pimpinan bukanlah hal yang mudah. Dibutuhkan kemampuan leadership yang memadai. Seorang pemimpin perlu mempelajari teori-teori kepemimpinan, termasuk di dalam kepemimpinan madrasah.

Dari sisi keaktifan dalam pergerakan kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara memiliki semangat yang menggebu dalam memajukan madrasah, khususnya dalam meningkatkan jumlah peserta didik. Dalam hal kegiatan sipiritual kepala madrasah melaksanakan kegiatan nariyahan sebulan sekali. Kegiatan itu dilakuukan oleh semua guru dan karyawan berikut keluarganya. Selain itu mobilitas fisik kepala madrasah juga menunjukkan dinamikanya yang luar biasa. Hal ini tentu sangat diperlukan untuk menjadi teladan bagi panitia lainnya sebgaimana terungkap dalam wawancara berikut :

⁸⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (10 Mei 2025)

⁸⁹ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (11 Mei 2025)

Kepala madrasah menunjukkan seorang figur teladan yang luar biasa. Mobilitas pribadinya dalam mengembangkan madrasah madrasah tidak pernah berhenti. Sementara kegiatan spiritual dia lakukan dengan penuh kesadaran. Jadi nilai-nilai spiritual dijadikan sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kemadrasahan.⁹⁰

Dalam melakukan fungsi actuating tidak tertutup kemungkinan terjadi miskordinasi antara satu personil dengan personil dalam kepanitiaan. Dalam menyikapi hal ini kepala madrasah mengambil langkah untuk menyelaraskan dengan cara memanggil pihak-pihak yang terkait kemudian dibriefing dan dimusyawarahkan. Dengan demikian semua personil dalam kepanitiaan akan bekerjasama seiring sejalan dalam satu komando sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut

:

Jika terjadi miskordinasi dalam kepanitiaan maka kepala madrasah memanggil pihak-pihak yang terkait. Untuk mengetahui duduk persoalannya kepala madrasah melaksanakan musyawarah. Mereka kami briefing sehingga semuanya bisa selaras dalam satu komando.⁹¹

Dalam pelaksanaan kegiatan kepanitiaan tidak lepas dari faktor-faktor yang mendukung dan faktor-faktor yang menghambat. Diantara faktor-faktor yang mendukung diantaranya; pertama, semangat berjuang para personil panitia dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Kedua profesionalisme para personil kepanitiaan. Ketiga mekanisme musyawarah dalam menyelesaikan setiap masalah yang muncul. Hal ini dikatakan oleh kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut :

⁹⁰ Wawancara dengan Ketua Komite MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara (11 Mei 2025)

⁹¹ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (11 Mei 2025)

Ada tiga faktor yang mendukung dalam menggerakkan kegiatan kepanitiaan penerimaan peserta didik baru. Pertama, semangat juang para guru dan karyawan yang tergabung dalam kepanitiaan. Kedua, profesionalisme dan yang ketiga, mekanisme musyawarah dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul.⁹²

Disisi lain ada pula faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam menggerakkan kegiatan penerimaan peserta didik baru. Faktor-faktor ini dibagi menjadi dua, itu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal diantaranya masih ada beberapa guru atau karyawan yang belum bisa melaksanakan tugasnya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh militansi atau daya juang guru yang masih kurang. Terhadap persoalan ini kepala madrasah selalu memberi motivasi agar guru atau karyawan dalam menjalankan tugas penerimaan peserta didik baru dilandasi dengan semangat beribadah, dakwah dalam pendidikan sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

Ada dua faktor penghambat dalam kegiatan penerimaan peserta didik baru yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal muncul karena lemahnya beberapa guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas tugas penerimaan peserta didik baru. Dalam hal ini kami terus memberikan motivasi agar kinerja di madrasah tidak semata-mata bekerja tapi harus dilandasi oleh semangat beribadah.⁹³

Adapun faktor eksternal adalah kurangnya pemahaman warga masyarakat lokal terhadap eksistensi madrasah. Mereka beranggapan bahwa madrasah adalah lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat banyak uang, sehingga mereka berharap bisa bekerja dalam proyek- proyek pembangunan gedung madrasah dengan bayaran yang tinggi.

⁹² Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

⁹³ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

Faktor penghambat dari luar diantaranya masih adanya kesalahpahaman masyarakat lokal dalam memahami eksistensi madrasah. Dikira madrasah adalah tempat pendidikan yang didalamnya terkumpul banyak uang sehingga mereka berharap bisa ikut bekerja dalam proyek- proyek yang dilaksanakan di madrasah dengan biaya tinggi. Jika itu tidak dipenuhi mereka kecewa.⁹⁴

Actuating (menggerakkan) adalah salah satu fungsi manajemen yang paling menentukan terhadap keberhasilan sebuah program. Peran pemimpin menjadi kunci dalam menciptakan atmosfir pergerakan sebuah tim dalam menjalankan tugasnya. Begitu juga kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Banjarnegara dalam menggerakkan organisasinya untuk meningkatkan perolehan peserta didik baru tidak bisa lepas dari tugas dan fungsi kepemimpinannya.

Dari penelitian yang sudah dilakukan diapati temuan bahwa kepala madrasah pertama-tama membangun komitmen yang kuat terhadap seluruh komponen kepanitiaan. Komitmen untuk bekerjasama secara optimal mewujudkan target perolehan peserta didik baru disertai dengan mekanisme reward dan punishment menjadi pemicu daya juang semua pihak yang terkait. Panitia bekerja secara serius dan penuh tanggung jawab.

Langkah berikutnya untuk menggerakkan semua komponen panitia secara sistematis dilakukan dengan memberikan penjelasan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah. Upaya ini tepat dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja sekaligus supaya tidak *over lapping*. Langkah ini akan memudahkan semua panitia untuk melaksanakan apa yang menjadi tugas masing-masing.

Untuk mengawal pelaksanaan kegiatan panitia penerimaan

⁹⁴ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

peserta didik kepala madrasah senantiasa melakukan pembinaan dan pemberian motivasi. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal ini sangat diperlukan agar energi dan semangat panitia tetap terpelihara. Dan dari pembinaan ini panitia senantiasa merasa diperhatikan dan dibimbing sehingga semua guru dan karyawan akan bekerja dengan senang hati.

Proses pergerakan kepala madrasah dalam mengoptimalkan gerakan penerimaan peserta didik baru dilakukan melalui gerakan spiritual. Ini diwujudkan dalam bentuk mujahadah-mujahadah, rutinan sholat nariyah dan ritual lainnya. Kegiatan ini juga menjadi support bagi semua pihak yang terkait dan memberikan dampak positif terhadap mental spiritual panitia pelaksana. Ikhtiar-ikhtiar spiritual lainnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan warga madrasah juga berdampak terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

Fungsi pengawasan dalam manajemen menjadi bagian yang sangat penting karena dari sinilah sebuah pekerjaan bisa dilihat apakah berjalan sesuai dengan rencana atau sebaliknya.

Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara memberikan penjelasan ketika ditanya tentang bagaimana cara melakukan pengawasan terhadap kinerja panitia penerimaan peserta didik baru. Dia menjelaskan bahwa proses pemantauan ke sekretariat panitia dilakukan secara rutin dan insidental. Caranya dia rutin berkunjung ke sekretariat panitia untuk mengecek perkembangan kegiatan penerimaan peserta didik baru dari mulai sosialisasi, pendaftaran, dan sebaran calon peserta didik yang sudah mendaftarkan diri sebagaimana dalam rangkuman wawancara berikut :

Pengawasan kegiatan penerimaan peserta didik dilakukan melalui

kunjungan rutin dan insidental ke sekretariat pendaftaran. Kepala madrasah melihat progres perkembangan kegiatan kepanitiaan. Jadwal sosialisasi, pendaftaran dan sebaran calon peserta didik yang sudah mendaftarkan diri.⁹⁵

Dari pemantauan tersebut kepala madrasah mengetahui sebaran wilayah calon peserta didik yang sudah atau belum mendaftar. Jika diketahui ada beberapa daerah basis masih banyak yang belum mendaftar maka kepala madrasah memberikan arahan melalui ketua panitia untuk turun langsung ke basis-basis. Dari kegiatan ini bisa diketahui mengapa masih banyak calon peserta didik belum mau mendaftar ke MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sebagaimana dirangkum dalam hasil wawancara sebagai berikut :

⁹⁵ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

Untuk mengetahui sebaran daerah-daerah basis yang belum atau sudah mendaftar ke madrasah kepala madrasah mengecek sebaran calon pendaftar ke panitia. Jika diketahui masih banyak yang belum mendaftar maka kepala madrasah mengintruksikan ketua panitia untuk menurunkan tim ke daerah yang dimaksud. Dia ingin tahu faktor apa yang menyebabkan mereka belum mendaftarkan diri ke madrasah.⁹⁶

Dari masalah yang ditemukan kemudian kepala madrasah mencari solusinya. Jika terkait dengan jarak yang mungkin agak jauh solusinya ada pondok pesantren. Jika masalahnya terkait biaya maka solusinya bisa mendapatkan keringanan pembiayaan. Dari situ maka persoalan yang muncul selalu kami carikan jalan keluarnya. Hal itu diungkapkan dalam wawancara sebagai berikut :

Masalah-masalah yang dia dapatkan dari hasil kunjungan langsung ke daerah basis, langsung dicarikan jalan keluar. Apakah masalah jarak tempuh ke madrasah yang cukup jauh, apakah masalah pembiayaan atau masalah lainnya kami tawarkan jalan keluarnya.⁹⁷

Pelaksanaan pengawasan terhadap kegiatan penerimaan peserta didik baru supaya lebih terarah dan jelas targetnya tentu harus menggunakan instrumen pemantauan atau pengawasan. Instrumen itu dibuat untuk memantau apakah kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan sudah dilaksanakan atau belum. Selain itu instrumen pemantauan juga

⁹⁶ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

⁹⁷ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

berfungsi untuk mengetahui masalah-masalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan penerimaan peserta didik baru sebagaimana disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Untuk memudahkan pemantauan kepala madrasah menggunakan instrumen. Dari sini kita tahu tahapan-tahapan kegiatan yang sudah dilakukan panitia. kepala madrasah juga tahu progressnya seperti apa, serta masalah-masalah yang muncul dalam internal kepanitiaan.⁹⁸

Problem-problem kepanitiaan yang muncul biasanya berakut pada persoalan teknis di lapangan seperti waktu pelaksanaan sosialisasi ke SD / MI yang belum diberi waktu, media yang dipakai untuk sosialisasi, miskordinasi antar internal panitia. Terhadap persoalan ini kepala madrasah melakukan langkah dengan cara memanggil pihak- pihak terkait, menanyakan sumber masalah atau hambatan-hambatannya. Dari sini kemudian dimusyawarahkan sampai muncul jalan keluarnya. Hal ini diungkapkan dalam rangkuman wawancara sebagai berikut :

Masalah-masalah yang muncul dalam kepanitiaan biasanya berkisar pada persoalan teknis di lapangan, belum sesuai antara job description dengan realita , waktu sosialisasi di SD / MI, miskordinasi internal panitia. Dalam hal ini tindakan yang diambil adalah memanggil pihak-pihak terkait kemudian dimusyawarahkan. Dari situ akan muncul jalan keluar yang disepakati bersama.⁹⁹

Persoalan yang sudah diselesaikan kemudian dilakukan pemantauan agar kinerja panitia penerimaan peserta didik baru semakin meningkat. Agar ada peningkatan kinerja bimbingan, petunjuk dan arahan dari kepala madrasah terus diberikan.¹⁰⁰

⁹⁸ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Humas (12 Mei 2025)

⁹⁹ Wawancara dengan (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara) (12 Mei 2025)

¹⁰⁰ Wawancara dengan (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara) (12 Mei 2025)

Dalam rangka memacu kinerja semua personil panitia penerimaan peserta didik baru kepala madrasah memeberlakukan mekanisme *reward and punishment*. Penghargaan dari kepala madrasah diberikan bagi siapa saja yang berprestasi dalam berbagai bentuk diantaranya uang, piagam penghargaan, barang, atau sekedar apresiasi dalam bentuk ucapan.

Besarannya uang variatif, tergantung bobot prestasi yang diraih. Sedangkan jika prestasinya bersifat kolektif maka kepala madrasah mengadakan piknik bersama untuk sekedar refreshing. Pesertanya adalah semua Bapak dan Ibu guru serta karyawan. Hal itu terangkum dalam wawancara sebagai berikut :

Untuk memberikan apresiasi bagi siapa saja yang berprestasi madrasah memberikan reward dalam berbagai bentuk. Jika itu individual maka akan diberikan dalam bentuk uang, piagam penghargaan, barang atau dalam hanya sekedar apresiasi verbal yang disampaikan dalam forum- forum tertentu.¹⁰¹

¹⁰¹ Wawancara dengan (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara) (12 Mei 2025)

Sebaliknya jika kinerja tidak sesuai yang diharapkan maka maka madrasah akan memberikan *punishment*. Punishment ini dijatuhkan agar semua personil panitia selalu hati-hati dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh madrasah, sehingga hasilnya akan lebih optimal. Bentuk- bentuk punishment berbeda-beda tergantung tingkat dan bobot yang dilakukan oleh semua personil guru dan karyawan. Adakalanya berbentuk teguran atau peringatan. Dalam skala yang paling berat personil guru atau karyawan supaya memilih akan tetap bekerja di madrasah atau keluar dari madrasah. Dari sini maka semua panitia akan berhati-hati dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan oleh madrasah sebagaimana yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam hal *punishment* diberlakukan kepada semua panitia yang melakukan pelanggaran. Ini dilakukan untuk menjaga agar panitia pelaksana penerimaan peserta didik baru dalam melaksanakan tugasnya dengan hati-hati sesuai juknis. Pelanggaran ringan diberikan teguran atau peringatan. Jika sudah cukup berat maka supaya memilih tetap mau bekerja disini apa mau pindah ke sekolah lain.¹⁰²

Kepala madrasah dalam melakukan fungsi *controlling* juga selalu berorientasi ke depan. Kegagalan hari ini harus diperbaiki pada tahun

¹⁰² Wawancara dengan Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (12 Mei 2025)

berikutnya. Itu dilaksanakan dengan penuh kesadaran dan keseriusan. Jadi jika dalam penerimaan peserta didik baru tahun ini target sembilan kelas belum tercapai maka tahun depan itu harus bisa diwujudkan. Proses evaluasi dilaksanakan secara teliti dan mendalam. Hal itu disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Proses *cotrolling* (evaluasi) yang dilakukan oleh kepala madrasah benar-benar dilaksanakan secara serius dan teliti serta konsekuen. Kegagalan hari ini harus dijawab pada tahun mendatang. Jika target tahun ini perolehan peserta didik baru 9 kelas belum tercapai maka pada tahun berikutnya harus bisa diwujudkan. Jadi kepala madrasah selalu berorientasi ke depan dalam melaksanakan proses evaluasi.¹⁰³

1. Faktor-faktor yang melatarbelakangi meningkatnya jumlah peserta didik Banyak pertimbangan yang dilakukan oleh masyarakat ataupun oleh

peserta didik sebelum menentukan pilihan sekolah yang akan dituju. Pertimbangan tersebut bisa berupa mutu pendidikan, program unggulan, bangunan fisik, fasilitas yang diberikan, layanan yang ramah, letak geografis, faktor pembiayaan yang terjangkau atau faktor-faktor lainnya.

Dari penelitian yang dilakukan terhadap beberapa orang tua dan wali murid siswa MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara terdapat temuan bahwa secara umum mereka menentukan madrasah tersebut sebagai pilhan utama karena adanya program unggulan tahfidz dan tahassus kitab kuning. Mereka beralasan bahwa membaca kitab kuning maupun tahfidz merupakan kegiatan inti untuk bisa memahami ajaran-ajaran islam.

Dalam mempelajari kitab kuning para peserta didik difokuskan untuk mempelajari kitab-kitab nahwu dan shorof sebagai kitab utama

¹⁰³ Wawancara dengan Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (12 Mei 2025)

selain kitab- kitab fikih dan akhlak. Hal ini dimaksudkan ketika peserta didik sudah mampu memahami kajian inti bahasa arab, mereka akan lebih mudah memahami teks-teks bahasa arab yang secara gramatikal lebih sulit dibandingkan dengan bahasa asing lainnya.

Begitu juga program tahfidz peserta didik tertarik untuk mengambil program tersebut karena mereka ingin bisa menghafal al-qur'an sebagai kitab suci umat islam. Dengan mampu menghafal al-qur'an selain pahala yang didapatkan juga diharapkan dapat mempelajari kandungan isi al-qur'an sebagai sumber ajaran islam. Dalam program tahfidz ini selain ditarget untuk hafal al-qur'an peserta didik juga diajari ilmu-ilmu agama lainnya dan juga praktik ibadah sehari-hari.

Dua program unggulan ini dilaksanakan di pondok pesantren Nurudluha yang terintegrasi dengan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara. Pondok tersebut terletak satu lingkungan dengan madrasah sehingga akan mempermudah dalam melakukan pembinaan, bimbingan dan pengawasan terhadap para santri..

Faktor berikutnya yang melatarbelakangi peserta didik menentukan pilihan di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara bermacam-macam. Ada yang karena faktor fasilitas madrasah yang cukup lengkap. Gedung dan sarana prasarana lain di sekolah ini juga berpengaruh terhadap daya tarik masyarakat dan para calon peserta didik. Semakin lengkap fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan, menunjukkan bahwa layanan pendidikan semakin baik.

Faktor lainnya yang ikut melatarbelakangi peserta didik menentukan pilihan adalah faktor prestasi madrasah. Faktor ini ikut menjadi pertimbangan pada beberapa siswa selain faktor program unggulan tahfidz al-qur'an dan tahssus kitab kuning.

2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru

a. Kompetensi Merencanakan (*Planning*)

Dari hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah membuat perencanaan dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik baru melalui program penerimaan peserta didik baru maupun program-program lainnya.

Sebagai landasan dalam menyusun program penerimaan peserta didik baru kepala madrasah sudah mempunyai dua regulasi yaitu program tahunan madrasah yang sudah menjadi agenda rutin. Sedangkan regulasi lainnya

berupa juknis penerimaan peserta didik baru yang dikeluarkan dari kantor kementerian agama kabupaten Banjarnegara .

Regulasi ini menjadi sangat penting sebagai dasar dan sebagai acuan dalam melaksanakan program kegiatan. Dalam regulasi tersebut dicantumkan terkait waktu pelaksanaan, syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon peserta didik dan lainnya.

Menurut B. Suryosubroto langkah-langkah penerimaan peserta didik baru adalah sebagai berikut :

- a. Membentuk panitia penerimaan peserta didik baru
- b. Menentukan syarat pendaftaran
- c. Menyediakan formulir pendaftaran
- d. Pengumuman pendaftaran calon
- e. Menyediakan buku pendaftaran
- f. Waktu pendaftaran
- g. Penentuan calon yang diterima.¹⁰⁴

Regulasi ini akan mengarahkan kerja panitia agar selalu bekerja sesuai aturan yang benar.

Perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah disusun melalui rapat bersama yang diikuti oleh seluruh guru dan karyawan. Dalam rapat semua peserta diberi kesempatan untuk menyampaikan gagasannya secara demokratis. Proses ini menjadi penting agar semua warga madrasah ikut serta dan bertanggungjawab untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan yang hendak dicapai oleh madrasah. Dengan begitu maka seluruh warga madrasah akan kompak dalam bekerja. Kondisi seperti ini akan mewujudkan kebersamaan.

Materi rapat pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru membahas materi-materi substansial diantaranya bentuk kegiatan, tujuan kegiatan, rencana anggaran dan biaya kegiatan, target

¹⁰⁴ Suryosubroto.B, *manajemen pendidikan di sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) h.74

penerimaan peserta didik, strategi yang akan dibangun. Dari sini bisa dipahami bahwa kepala madrasah sudah melakukan langkah-langkah prosedural dan mengambil keputusan yang tepat untuk merumuskan sebuah perencanaan yang menyeluruh. Perencanaan yang komprehensif dan matang akan menentukan hasil yang maksimal.

Untuk mencapai tujuan perolehan peserta didik yang sesuai atau melebihi target tidak lepas dengan strategi yang diterapkan. Kepala madrasah bersama panitia pelaksana merumuskan strategi dengan membuat kelas unggulan yakni kelas takhfid dan kelas takhasus kitab kuning.

Penentuan dua unggulan madrasah ini dirumuskan setelah melalui kajian mendalam dan mempertimbangkan sumberdaya manusia yang tersedia, sarana prasarana serta lokasi / lahan yang masih tersedia. Selain itu kepala madrasah juga sudah membaca kecenderungan ke depan masyarakat (*trend watching*) yang ada di kroya dan sekitarnya dimana masyarakat cenderung menyekolahkan anaknya sambil mondok. Hal ini sebagai munculnya kesadaran warga masyarakat akan pentingnya bagunan moral generasi muda yang pada saat sekarang ini mengalami problem yang serius sebagai dampak dari perubahan global.

Kesadaran seperti ini menjadi poin penting bagi kepala madrasah dalam membuat perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Dengan program unggulan takhasus kitab kuning maka upaya memenuhi kebutuhan masyarakat dapat diwujudkan.

Kemampuan peserta didik dalam menghafal al-Qura'an juga menjadi keinginan besar warga masyarakat di Kroya dan sekitarnya. Trend ini juga dibaca dengan baik oleh kepala madrasah dalam merumuskan perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Dua program unggulan tersebut terintegrasi dengan program boarding school madrasah yang ditangani oleh para *asaatidz* dan *asaatidzah*.

Dari dua program unggulan terintegrasi dengan program boarding school menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah membuat perencanaan berdasarkan analisis kebutuhan warga masyarakat.

Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara juga menjual nama besar tokoh-tokoh yang sudah berjuang dalam membangun dan madrasah yang sebelumnya bernama Madrasah Aliyah Al-Qur'an. Langkah ini menurut hemat penulis sangat strategis dalam meyakinkan masyarakat bahwa sekolah di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara akan mendapatkan berkah dari kesepuhan atau ulama-ulama yang dulu berjuang.

Langkah merangkul para alumni sebagai sebuah strategi dalam meningkatkan jumlah peserta didik juga sebuah ikhtiar yang sangat mendukung. Karena para alumni akan mempromosikan dan akan ikut menggerakkan marga masyarakat yang ada di sekitar mereka untuk menyekolahkan anaknya di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.

5. Kompetensi Mengorganisasikan

Dari penelitian yang sudah dilakukan bisa dipahami bahwa kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara sudah melakukan langkah-langkah yang jelas dan prosedural dalam melaksanakan fungsi *organizing* atau pengorganisasian .

Diawali dengan rapat penyusunan panitia pelaksana penerimaan peserta didik baru secara terbuka. Semua guru dan karyawan dilibatkan untuk berdiskusi dan menentukan calon panitia. Penentuan keputusan rapat secara terbuka sangat berpengaruh terhadap komitmen warga madrasah untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan bersama. Upaya melibatkan semua unsur dalam rapat menutup anggapan bahwa kepala madrasah bertindak secara otoriter.

Penentuan personil oleh dalam kepanitiaan oleh kepala madrasah dalam rapat dengan menggunakan kriteria-kriteria yang sudah ditentukan akan mendorong seseorang bekerja secara maksimal. Mereka bekerja berdasarkan basic pengalaman dan keilmuan yang dimiliki. Hal ini juga sesuai dengan adagium *the right man on the right place* (menempatkan seseorang sesuai kompetensi yang dimilikinya atau keahliannya).¹⁰⁵

Kepala madrasah melakukan langkah-langkah yang tepat. Langkah ini akan menjadi daya pacu tim dalam melaksanakan program kerjanya secara berdaya guna.

¹⁰⁵ <https://www.linovhr.com> diakses pada tanggal (12 Mei 2025)

Untuk melaksanakan semua program kerja dan target perolehan peserta didik baru kepala madrasah sudah membuat *job description* (uraian tugas). Langkah ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan kerja panitia penyelenggara. Panitia dalam bekerja lebih terarah dan jelas. Ini juga untuk menghindari *overlapping* (tumpang tindih) antar panitia. Selain itu dengan uraian tugas yang sudah disusun juga akan membantu kepala madrasah dalam melakukan monitoring pelaksanaan kegiatan penerimaan peserta didik baru.

Kepala madrasah dalam mendistribusikan jenis-jenis pekerjaan kepada seluruh panitia sudah dibagi habis. Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan langkah-langkah yang tepat dalam mengorganisir tim sehingga tidak terdapat pekerjaan yang tidak jelas siapa yang bertanggung jawab. Semua pekerjaan sudah ada yang bertanggung jawab. Semua pekerjaan sudah ada yang bertanggung jawab.

Selain membentuk panitia penerimaan peserta didik dari internal madrasah kepala madrasah juga membuat jejaring dengan tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat di luar madrasah. Langkah yang diambil oleh kepala madrasah sudah sangat tepat karena bisa membangun kekuatan dari berbagai komponen masyarakat. Soliditas masyarakat sangat penting dalam menggerakkan program apapun termasuk dalam penerimaan peserta didik baru. Tokoh-tokoh agama dan masyarakat menjadi kunci penentu keberhasilan karena suara mereka akan diikuti oleh warga masyarakat.

Meskipun jaringan tokoh agama dan tokoh masyarakat tidak langsung muncul dalam struktur formal tapi kepala madrasah menempatkan mereka sebagai sebuah tim yang sangat dipentingkan. Ini tentu akan sangat membantu dalam melaksanakan tugas-tugas panitia.

1. Kompetensi Menggerakkan (*actuating*)

Actuating (menggerakkan) adalah salah satu fungsi manajemen yang paling menentukan terhadap keberhasilan sebuah program. Peran pemimpin menjadi kunci dalam menciptakan atmosfer

Seorang pemimpin harus kreatif, dalam menciptakan visi bersama dan berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus mendorong timnya untuk melangkah melampaui kotak yang terbentuk oleh deskripsi pekerjaan dan pendekatan dunia kerja yang minimal sehingga perusahaan akan tumbuh menjadi sejahtera.¹⁰⁶

Begitu juga kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Plus Al- Hidayah Kroya Banjarnegara dalam menggerakkan organisasinya untuk meningkatkan perolehan peserta didik baru tidak bisa lepas dari tugas dan fungsi kepemimpinannya.

Dari penelitian yang sudah dilakukan diapati temuan bahwa kepala madrasah pertama-tama membangun komitmen yang kuat terhadap seluruh komponen kepanitiaan. Komitmen untuk bekerjasama secara optimal mewujudkan target perolehan peserta didik baru disertai dengan mekanisme reward dan punishment menjadi pemicu daya juang semua pihak yang terkait. Panitia bekerja secara serius dan penuh tanggung jawab.

Langkah berikutnya untuk menggerakkan semua komponen panitia secara sistematis dilakukan dengan memberikan penjelasan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah. Upaya ini tepat dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja sekaligus supaya tidak *over lapping*. Langkah ini akan memudahkan semua panitia untuk melaksanakan apa yang menjadi tugas masing-masing.

Untuk mengawal pelaksanaan kegiatan panitia penerimaan peserta didik kepala madrasah senantiasa melakukan pembinaan dan pemberian motivasi. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal ini sangat diperlukan agar energi dan semangat panitia tetap terpelihara. Dan dari pembinaan ini panitia senantiasa merasa

¹⁰⁶ Dale Carnegie, *Sukses Memimpin*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Cetakan kelima, 2019 hal. viii

diperhatikan dan dibimbing sehingga semua guru dan karyawan akan bekerja dengan senang hati.

Proses pergerakan kepala madrasah dalam mengoptimalkan gerakan penerimaan peserta didik baru dilakukan melalui gerakan spiritual. Ini diwujudkan dalam bentuk mujahadah-mujahadah, rutinan sholawat nariyah dan ritual lainnya. Kegiatan ini juga menjadi support bagi semua pihak yang terkait dan memberikan dampak positif terhadap mental spiritual panitia pelaksana. Ikhtiar-ikhtiar spiritual lainnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan warga madrasah juga berdampak terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Kroya Banjarnegara .

2. Kompetensi Pengawasan (*Controlling*)

Dari penelitian di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah melakukan proses *controlling* (pengawasan) untuk mengendalikan semua kegiatan kepanitiaan sekaligus memastikan bahwa semua kegiatan sudah dilakukan sesuai prosedur dan sesuai target. Proses pengawasan dilakukan secara serius dan konsekuen.

Kegiatan pengawasan dilakukan secara langsung dimana kepala madrasah langsung turun ke lapangan dengan menemui panitia baik di ruang panitia maupun di ruang kepala madrasah. Dengan pertemuan langsung kepala madrasah langsung bisa mengetahui proses dan tahapan-tahapan yang sudah dilaksanakan. Kepala madrasah juga langsung bisa mengetahui persoalan-persoalan yang muncul.

Dalam hal menggunakan instrumen yang sudah disiapkan. Instrumen memuat semua pernyataan-pernyataan terkait kegiatan dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan kegiatan. Dari instrumen yang digunakan terlihat kegiatan yang sudah terlaksana maupun belum. Dari instrumen tersebut juga diketahui persoalan yang dialami oleh kepanitiaan dalam berproses. Kepala madrasah berusaha segera menyelesaikan masalah jika terdapat masalah yang muncul.

Reward and punishment sudah diterapkan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi pengawasan. Mekanisme ini menjadi penting untuk meningkatkan kinerja panitia penerimaan peserta didik baru. Mereka yang berprestasi akan lebih terpacu untuk terus meningkatkan kinerja. Sebaliknya mereka yang kinerjanya jelek punishment menjadi *warning* agar mereka lebih baik bekerjanya.

Lawler, Edward (1991) sebagaimana dikutip Sudarmanto mengidentifikasi bahwa sistem penghargaan organisasi memiliki enam macam dampak atau pengaruh yang mencakup ; daya tarik dan hak memiliki, motivasi kerja pegawai, motivasi pengembangan keterampilan, pengaruh budaya, memperkuat kembali struktur dan biaya.¹⁰⁷ Dari sini idealnya sistem penghargaan dapat memacu semua karyawan untuk meningkatkan kompetensinya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan penelitian juga diketahui bahwa kepala madrasah dalam melakukan fungsi kepengawasan selalu berorientasi ke depen. Ketika target tahun ini belum terpenuhi maka kegagalan hari ini harus dijawab pada masa- masa berikutnya. Ini membuktikan bahwa proses evaluasi dilaksanakan secara serius. Faktor-faktor penyebab kegagalan akan diperbaiki pada masa yang akan datang. Dengan demikian maka maka panitia penerimaan peserta didik baru akan bekerja secara dinamis dan berkesinambungan.

¹⁰⁷ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Pustaka Pelajar 2009) hlm.202

Yogyakarta:

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan kajian teori, temuan penelitian dan pembahasan yang ada maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Faktor utama yang melatarbelakangi meningkatnya jumlah peserta didik baru di MTs Nurul Huda Pegadongan Banjarnegara adalah program unggulan tahfidz dan takhasus kitab kuning. Selain itu fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan madrasah.
2. Kompetensi merencanakan (*Planning*) penerimaan peserta didik baru dirumuskan dengan melibatkan semua warga madrasah. Dalam pembuatan perencanaan ditentukan jenis kegiatan, personal, waktu, teknik dan strategi .
3. Mengorganisasian (*Organizing*) dilakukan dengan menempatkan personalia sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan membagi habis semua pekerjaan.
4. Penggerakan (*Actuating*) melalui pemberian motivasi dan keteladanan.
5. Pengawasan (*Controlling*) dilakukan melalui evaluasi dan perbaikan serta adanya *reward* dan *punishment*.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka dengan segala kerendahan hati peneliti memberikan saran dengan adanya perbaikan ke arah yang lebih baik lagi, yaitu sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara hendaknya menjadikan ini sebagai *role model* dalam meningkatkan jumlah peserta didik di semua madrasah yang ada di Kabupaten Banjarnegara khususnya madrasah

swasta.

2. Kepala MTs Nurul Huda Pegadongan Banjarnegara sebaiknya membuat Standar Operasional Prosedur khususnya dalam kegiatan penerimaan

peserta didik baru sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan oleh panitia pelaksana.

3. Kepala MTs Nurul Huda Pegadongan Banjarnegara sebaiknya mulai menfokuskan pada peningkatan kualitas akademik dan non akademik setelah berhasil meningkatkan jumlah peserta didik setiap tahunnya. Hal ini untuk meningkatkan kemajuan dan keunggulan madrasah pada masa- masa yang akan datang.
4. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, karena hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan semata- mata keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Munawar Said Agil Husin. (2002). *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*. Jakarta: Ciputat Press
- Aqib Zainal, (2006). *Penelitian Tindakan Kelas Untuk: Guru*, Bandung: Yrama Widya
- Arikunto, Suharsimi, (2006). *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta
- Bafadal Ibrahim, (2008). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: dalam kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Dede Rosyada, (2005). *Paradigma Pendidikan Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media
- Djunaidi Ghony&Fauzan Almansur, (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ar-Ruzz Media: Jogjakarta
- Kamad MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara.
- Fajar, Malik , *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Mizan
- Gasperz Vincent, (2003), *Total Quality Management*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Hanafie Wardah , Halik Abdul, (2020), *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*, Parepare: Uwais Inspirasi Indonesia
- Jahari Jaja dan Syarbini Amirulloh, *Manajemen Madrasah*
- Kunandar, (2007), *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses dalam sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja grafindo Persada
- Mulyasa E, (2004). *Menjadi Kepala Sekolah/madrasah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, (2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara....., (2007). *Menjadi Kepala*

Sekolah/madrasah Profesional, Bandung: Remaja Rosdakarya

.....

,

(2002). *Manajemen Berbasis Sekolah/madrasah , Konsep, Strategi, Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Nasution S, (2003). *Metode Research Penelitian Ilmiah* Jakarta: Bumi Aksara

Nawawi Hadari, Hadari M Martin, (2012). *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: UGM Press

Nugrahani, Farida, (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*,

Surakarta

Pidarta Made, (2009), *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Rineka Cipta

- Pringgogidgo A.G.,(1980). *Ensiklopedia umum*, Jakarta: Ictiar Baru
- Purwanto, (2003). *kepala sekolah dan Tugas-tugasnya*, Jakarta: Balai
pustaka QS. *Al baqoroh* ayat 30
- Raharjo Dawam.(2002). *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial
Berdasarkan Konsep-konsep Kunci Cet. II*, Jakarta: Paramadina
- Sagala Syaiful, (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi
Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Saudagar Fahrudin, (2009). *Pengembangan Profesionalisme Guru*,
Jakarta: Gaung Persada Press
- Siagaan Sondang P, (2000). *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku
Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung
- Sonhadji, Ahmad, dkk.,(1994). *Penelitian Kualitatif dalam Bidang
Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimashada Press
- Sri Puji Astuti, (2002), *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam
meningkatkan

pembinaan profesionalisme guru, Tesis Magister*, (Malang: PPs UIN
Malang
- Sudarhan Dadang , (2010). *Supervisi Profesional: Layanan
dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di era Otonomi Daerah*,
Bandung: Alfabeta Sudarsono, *Disiplin Nasional, Landasan Arah
Dan Strategi Pengembangannya, Makalah Disajikan Dalam
Seminar Nasional*, Malang IKIP Malang
- Uno B. Hamzah, (2010). *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan
Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Wahyosumidjo, (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik
dan Permasalahan*,
Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahyudi Imam, (2010). *Peran kepala sekolah dalam mengembangkan
profesionalisme guru, Tesis Magister*, (Malang: PPs UIN Malang)

- Wahyudi, (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran: Learning Organization*, Bandung: Alfabeta
- Waterman, Robert, (1998). *Dikutip dari Jeffrey Pfeffer, Human equation, Harvard, Bussines School Press*
- Zulfa, Umi, (2010). *Metodologi Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Cahaya Ilmu

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

: Pedoman Wawancara

**DAFTAR PERTANYAAN
WAWANCARA MANAJEMEN
MUTU PENDIDIKAN
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI NON AKADEMIK SISWA
DI MTS NURUL HUDA PAGEDONGAN KECAMATAN
PAGEDONGAN KABUPATEN BANJARNEGARA**

Sub Fokus Penelitian	Aspek/ Indikator	Pertanyaan Peneliti	Informan
1. Kurikulum dan Proses Pembelajaran	1. Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal. 2. Pengembangan Lifeskill. 3. Pengembangan Diri	1. Bagaimana kurikulum di MTs Nurul Huda Pagedongan ? 2. Bagaimanakah MTs Nurul Huda Pagedongan mengembangkan muatan lokal? 3. Bagaimanakah MTs Nurul Huda Pagedongan mengembangkan muatan life skill.? 4. Bagaimanakah proses pembelajaran di MTs Nurul Huda Pagedongan ?	Kepala Madrasah

2.Pengembangan Sumber Daya Manusia	1.ekrutment 2.Pendidikan 3.Pelatihan. 4.Pengembangan Karir	1.Bagaimanakah proses rekrutmen di MTs Nurul Huda Pagedongan ? 2. Bagimanakah MTs Nurul Huda Pagedongan mengembangkan guru dan staff melalui pendidikan? 3. Bagimanakah MTs Nurul Huda Pagedongan mengembangkan guru dan staff melalui pengembangan karir?	Ketua Komite Madrasah
------------------------------------	---	--	-----------------------

3. Pengembangan Sarana Pra sarana	Pengembangan Teknologi.	1. Bagaimanakah pesantren mengembangkan sarana prasarana? 2. Sarana prasarana apa saja yang dikembangkan di pesantren? 3. Apa sajakah fasilitas yang ada di pesantren?	Ka. Bag TU
4. Komponen mutu	Kepuasan Pengguna	1. Apakah faktor memilih MTs Nurul Huda Pagedongan sebagai tempat untuk mendidik putra/putri bapak/ibu..? 2. Bagaimana kurikulum dan proses belajar disini..? 3. Bagaimana guru dan tenaga pendidiknya..? 4. Apakah sarana dan prasarananya sudah memadai..?	Wali Murid

Lampiran 2 : Pedoman Observasi

DAFTAR OBSERVASI

Tgl Pengamatan : 3 Mei 2025 sd 3 Juni 2025

Tempat : MTs Nurul Huda

Pagedongan Kecamatan Pagedongan Pengamatan

Pengamat : Ulinuha Kegiatan

Peristiwa

Setting dan Peristiwa yang diamati :

No	Ragam Situasi yang Diamati	Keterangan
1	A. Suasana Proses Belajar Mengajar 1.PBM oleh guru MTs Nurul Huda Pagedongan dan bidang studi 2.Kegiatan praktikum. 3.Kegiatan kokurikuler dan ekstra kurikuler B. Keadaan fisik dan Lingkungan 1.Suasana lingkungan MTs Nurul Huda Pagedongan 2.Ruang kelas beserta sarana prasarana 3.Suasana kegiatan belajar santri 4.Hiasan dan tulisan yang di pasang C. Program dan kegiatan 1.Penerimaan Siswa Baru Madrasah (PSBM) 2.Wisuda Siswa & Siswi Kelas 6 MTs Nurul Huda Pagedongan 3.Upacara bendera hari Senin 4.Kegiatan seremonial lainnya 5.Kegiatan memulai dan mengakhiri pembelajaran. D. Kegiatan lainnya 1.Proses rekrutmen tenaga pendidik dan karyawan. 2. Manajemen ketua BPH dan SDM dalam pembagian tugas untuk meningkatkan layanan mutu MTs Nurul Huda Pagedongan . 3.Pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan. 4.Pengembangan diri siswa 5.Sistem Informasi Madrasah 6.Prestasi Siswa MTs Nurul Huda Pagedongan	Yang terlibat (Ketua Komite, Kepala Madrasah, Ka.TU, Guru Kelas, Guru Bidang Study, Guru Ekstrakurikuler)

Lampiran 3 : Catatan Lapangan Observasi

**CATATAN LAPANGAN
OBSERVASI MUTU KURIKULUM
DAN PEMBELAJARAN DI MTS
NURUL HUDA PAGEDONGAN**

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
----	-----------	-----------	------------

1	Pembagian tugas mengajar	Dilaksanakan pada awal tahun ajaran baru dan setiap guru sudah mengetahui tentang tugas dan tanggungjawabnya termasuk guru/wali kelas kelas sudah mendapatkan nama- nama siswa di dalam kelasnya	ya
2	Pembagian tugas dalam membina ekstrakurikuler	Kegiatan ekstrakurikuler dibawah naungan bagian kesiswaan. Setiap guru dan pendidik diberikan tugas sesuai dengan kapasitasnya untuk membina ekstrakurikuler.	ya
3	Koordinasi penyusunan persiapan mengajar	Koordinasi penyusunan dilakukan pada awal tahun melalui rapat kerja (raker), yang selanjutnya akan ditindak lanjuti setiap minggu (hari sabtu) melalui Kerja Kelompok Guru (KKG).	ya
4	Penyusunan jadwal pelajaran	Jadwal pelajaran berguna untuk mengetahui apa yang akan diajarkan pada suatu waktu dalam suatu kelas, dilakukan pada awal tahun.	ya
5	Penyusunan program rencana berdasarkan satuan waktu tertentu (caturwulan, Semester, tahunan)	Penyusunan harus melihat kepada urutan isi kurikulum sekolah bersangkutan. Menjadi tanggungjawab guru bidang studi masing-masing.	ya
6	Pengisian daftar kemajuan murid	Memudahkan kepala sekolah untuk melakukan supervisi dan membantu memperjelas guru pengganti agar pelajaran dapat berjalan tersu dengan lancar	ya
7	Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar	Evaluasi belajar dilaksanakan mengikut jadwal dari Departemen Agama dan kalender pendidikan (kaldik) untuk evaluasi atau ujian	ya

8	Laporan hasil evaluasi	Laporan hasil evaluasi dilaksanakan pada setiap semester. Adapun laporan evaluasi hafalan Al-Qur`an dilaksanakan setiap bulan dan hasil laporan evaluasi dikirim kepada orang tua siswa melalui laman website atau mading yang terpampang Madrasah.	ya
9	Kegiatan bimbingan penyuluhan	Bagi para siswa yang tidak mencapai nilai Ketentuan Ketuntasan Minimal (KKM) atau lemah dalam hasil laporan akademik maka guru kelas akan berperan sebagai kaunseling untuk memberikan motivasi, semangat dan nasehat kepada mereka.	ya

CATATAN LAPANG TENTANG OBSERVASI MUTU
TENAGA PENDIDIK

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
1	Guru mengajar sesuai dengan bidang studynya	Seluruh guru membelajarkan mata pelajaran sesuai dengan jurusan atau program studi yang dimilikinya	ya
2	Jumlah guru mencukupi kebutuhan	Rasio guru terhadap siswa adalah 1 : 32	ya
3		Setiap mata pelajaran memiliki guru tetap dengan rincian: 12 guru tetap	Tidak
4	Guru professional dalam bidangnya	Guru melakukan aktivitas di sekolah di luar jam: Melakukan kegiatan administrasi	ya
		Berdiskusi dengan kelompok guru mata pelajaran	ya
		Melakukan refleksi kegiatan pembelajaran	ya
		Membuat dan memperbaiki RPP	ya
		Menelaah laporan tugas dan hasil ujian peserta didik	ya
		Membaca untuk persiapan mengajar	ya
		Merancang dan membuat media atau alat peraga untuk kegiatan pembelajaran	ya
		Membuat instrument evaluasi untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku	ya
		Mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar	ya
		Seluruh guru memiliki kualifikasi pendidikan minimal D4/S1 dibuktikan dengan ijazah terakhir	ya

		Seluruh guru telah memiliki sertifikat pendidik dibuktikan dengan kepemilikan sertifikat pendidik		Tidak
5	Guru dapat dijadikan teladan	Guru selalu hadir dalam kegiatan mengajar		ya

	oleh siswa	Bertanggung jawab dalam mengasuh kegiatan siswa	ya
		Memperhatikan dan membantu siswa yang menghadapi permasalahan belajar	ya
		Menerima saran/kritik yang membangun dari peserta didik atau guru lain	ya
		Menghargai peserta didik	ya
		Menjalin komunikasi yang baik dengan semua guru	ya
6	Peningkatan kompetensi PTK dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sekolah	Peningkatan kemampuan guru dalam melakukan penilaian sikap, perilaku, dan keterampilan	ya
		Peningkatan kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kreativitas peserta didik	ya

**Catatan Lapangan Observasi
Mutu Sarana Prasarana**

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
1	Penentuan Kebutuhan	Penentuan Kebutuhan ruang kelas baru	tidak
2	Proses Pengadaan	Proses Pengadaan ruang kelas baru	tidak
3	Pemakaian	Ruang kelas	ya
4	Pencatatan	laborat	ya
		Perabot meja kursi	ya
		Instalasi air dan listrik	ya
		Area external lapangan halaman	ya
		Araeal khusus , wc,UKS. Kantin	ya
		Laporan harian di tingkat madrasah	ya
		Laporan ke Yayasan/Lembaga	ya
		Laporan Bulanan ke Komite	ya

5	Pertanggungjawaban	Laporan Bulanan ke Pengawas Madrasah	ya
			ya
			ya

No	ASPEK PENELITIAN	PERTANYAAN PENELITIAN	INFORMAN
	PERENCANAAN	1. Apa yang Bapak persiapkan dalam menyusun perencanaan penerimaan siswa baru ? 2. Berapa jumlah siswa yang Bapak targetkan dalam penerimaan siswa baru ? 3. Apa yang Bapak pertimbangkan dalam membuat perencanaan penerimaan siswa baru ? 4. Apakah Bapak dalam merencanakan kegiatan, melibatkan guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk mendukung keberhasilan rencana tersebut? 5. Apakah Bapak menggunakan perencanaan strategik dalam menyusun perencanaan ?	1. Kepala Madrasah 2. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan 3. Wakil Kepala Bidang Humas 4. Ketua Yayasan 5. Ketua Komite
	PENGORGANSASIAN	1. Apakah Bapak menyusun team work (Panitia) dalam mengorganisasikan kegiatan penerimaan siswa baru ? 2. Bagaimana cara Bapak menyusun team work ? 3. Apakah team work dibentuk melalui musyawarah bersama guru dan tenaga kependidikan juga komite ? 4. Apa yang menjadi pertimbangan utama dalam menempatkan personil dalam sebuah team work ? 5. Apakah ada kriteria tertentu yang harus ada pada personil tersebut ?	1. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan 2. Guru 3. Tenaga Kependidikan 4. Komite Madrasah

	PELAKSANAAN	1. Bagaimana cara Bapak melaksanakan semua program penerimaan siswa siswa baru ? 2. Apakah bapak membuat uraian tugas setiap personil team work ? 3. Apakah Bapak menyelaraskan antara satu bidang tugas dengan bidang lainnya dalam melaksanakan kegiatan tersebut ? 4. Apakah Bapak melaksanakan tugas	1. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan 2. Guru 3. Tenaga Kependidikan 4. Komite Madrasah
--	-------------	---	--

		berdasarkan uraian kerja yang sudah ditetapkan ? 5. Bagaimana cara Bapak menggerakkan semua unsur yang ada dalam team work untuk mencapai target kerja team work ?	
	EVALUASI	1. Bagaimana cara Bapak melakukan pengawasan /evaluasi terhadap kegiatan penerimaan siswa baru ? 2. Apakah ada instrumen yang dipakai untuk melakukan evaluasi ? 3. Apakah Bapak melakukan evaluasi secara periodik ? 4. Apa yang Bapak lakukan ketika menjumpai ada tindakan / kinerja team yang tidak sesuai dengan perencanaan 5. Bagaimana cara Bapak melakukan perbaikan-perbaikan atas kekurangan kerja tim ? 6. Bagaimana cara Bapak mengapresiasi kinerja tim yang sesuai atau melampaui target ?	

Lampiran

PEDOMAN OBSERVASI

NO	ASPEK PENELITIAN	KEGIATAN	ALAT
----	------------------	----------	------

1	PERENCANAAN	1. Melihat dokumen perencanaan 2. Mengamati item-item dalam dokumen perencanaan 3. Mengamati tahapan proses pembuatan perencanaan	1. Pengamatan langsung 2. Kamera / HP
2	PENGORGANISASIAN	1. Melihat dokumen uraian tugas kepanitiaan 2. Mengamati dokumen rapat penyusunan panitia pelaksana kegiatan	1. Kamera

		3. Mengamati struktur panitia pelaksana	
3	PELAKSANAAN	1. Mengamati dokumen pelaksanaan kegiatan panitia pelaksana 2. Mengamati dokumen rapat koordinasi panitia pelaksana 3. Mengamati dokumen catatan kerja Kepala Madrasah dalam memimpin pelaksanaan kerja panitia pelaksana	1. Kamera
4.	PENGAWASAN	1. Mengamati instrumen pengawasan Kepala Madrasah 2. Melihat catatan-catatan evaluasi / pengawasan atas pelaksanaan program panitia pelaksana 3. Mengamati catatan hasil pengawasan dan tindak lanjut Kepala Madrasah 4. Melihat catatan penghargaan dan peringatan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah	1. Kamera

Lampiran

MATRIK PENELITIAN

No	Aspek Penelitian	Pengumpulan Data		
		Observasi	Wawancara	Dokumentasi
1	Bagaimana kompetensi Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam membuat perencanaan penerimaan siswa	√	√	√

	baru			
	a. Apa yang menjadi dasar dalam membuat perencanaan	-	√	√
	b. Bagaimana mekanisme dalam menyusun perencanaan	-	√	√
	c. Apa saja yang direncanakan (kuota, target, capaian)	-	√	√

	d. Bagaimana strategi untuk mencapai apa yang sudah direncanakan	-	√	√
	e. Apa yang menjadi prioritas dalam perencanaan tersebut	√	√	√
2	Bagaimana kompetensi Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengorganisasikan panitia penerimaan siswa baru	√	√	√
	a. Bagaimana format struktur panitia penerimaan siswa barunya	-	√	√
	b. Bagaimana uraian tugas masing- masing	-	√	√
	c. Apa yang menjadi dasar penempatan personil kepanitiaan	-	√	√
	d. Bagaimana mekanisme dalam menentukan struktur dan menempatkan personalia	-	√	√
3	Bagaimana kompetensi Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam menggerakkan panitia penerimaan siswa baru	√	√	√
	a. Bagaimana cara menggerakkan panitia pelaksana	-	√	-
	b. Apakah berdasarkan uraian pekerjaan	-	√	-
	c. Apakah ada upaya menyelaraskan antar bidang dalam kepanitiaan	-	√	-
	d. Apa faktor pendukung dan penghambat	-	√	√
4	Bagaimana kompetensi Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengevaluasi panitia penerimaan siswa baru	√	√	√
	a. Bagaimana cara melakukan pengawasan terhadap kinerja panitia	-	√	√
	b. Apakah ada instrumen monitoring dan evakuasinya	-	√	√
	c. Tindakan apa yang akan dilakukan jika kinerja tidak sesuai dengan uraian pekerjaan	-	√	√

d. Bagaimana cara melakukan perbaikan-perbaikan	-	√	√
e. Apakah ada mekanisme <i>reward</i> dan <i>punishment</i>	-	√	√

Lampiran

JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

NO	TANGGAL	KEGIATAN
1	1-30 April 2025	Mengantar surat izin penelitian - Melakukan Observasi
2	3 – 15 Mei 2025	Melakukan Observasi Wawancara dengan Kepala Madrasah Meminta dokumentasi
3	16 - 31 Mei 2025	Melakukan Observasi Wawancara dengan Waka Kesiswaan dan Waka Humas Meminta Dokumentasi
4	1 - 3 Juni 2025	Melakukan Observasi Wawancara dengan Ketua Komite, Yayasan dan Pengawas Madrasah Meminta dokumentasi

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek yang diteliti	Indikator	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Teknik Analisis Data
1	Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam menyusun perencanaan penerimaan siswa baru	Kemampuan kepala madrasah dalam membuat perencanaan	a. Regulasi dalam membuat perencanaan	Kepala madrasah	Observasi Wawancara Dokumen	Deskriptif Kualitatif
			b. Mekanisme dalam menyusun perencanaan			
			c. Materi yang direncanakan (kuota, target, sasaran dan capaian)			
			d. Strategi untuk mencapai tujuan			
			e. Skala prioritas			

			dalam perencanaan			
2	Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengorganisasikan perencanaan penerimaan siswa baru	Kemampuan kepala madrasah dalam mengorganisasi guru dan tenaga kependidikan	a. Format struktur panitia penerimaan siswa barunya b. Uraian tugas (<i>job description</i>) c. Kriteria dasar penempatan personil kepanitiaan	Kepala madrasah	Observasi Wawancara Dokumen	Deskriptif Kualitatif

			d. Mekanisme dalam menentukan struktur dan menempatkan personalia			
3	Bagaimana kompetensi kepala MTs	Kompetensi kepala	a. Cara menggerakkan panitia	Kepala madrasah	Observasi Wawancara	Deskriptif Kualitatif

	Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam menggerakkan panitia penerimaan siswa baru	madrasah dalam menggerakkan panitia dan <i>team</i> <i>work</i> <i>other</i> lainnya	pelaksana		Dokumen	
			b. Strategi menggerakkan panitia			
			c. Upaya menyelaraskan antar bidang dalam kepanitiaannya			

			d. Faktor pendukung dan penghambat			
4	Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara	Kompetensi kepala madrasah dalam melakukan pengawasan dan mengevaluasi kegiatan	a. Cara melakukan pengawasan terhadap kinerja panitia	Kepala Madrasah	Observasi Wawancara Dokumen	Deskriptif Kualitatif

	dalam melakukan pengawasan kegiatan penerimaan siswa baru		b. Instrumen monitoring dan evaluasinya			
			c. Tindakan apa yang akan dilakukan jika kinerja tidak sesuai dengan uraian pekerjaan			
			d. Cara melakukan perbaikan-perbaikan			
			e. Mekanisme reward dan			

Lampiran 6

LEMBAR OBSERVAS

Aspek
Lingkungan Fisik

No.	Indikator	Pengamatan		
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik
1.	Masjid	√		
2.	Aula	√		
3.	Rumah Pengasuh	√		
4.	Ruang Pendidik	√		
5.	Ruang Kantor Administrasi	√		
6.	Asrama	√		
7.	WC / kamar mandi			√
8.	Tempat Parkir		√	
9.	Fasilitas Pembelajaran		√	
10.	Perpustakaan		√	

Aspek Pendidikan

No	Aspek yang diamati	Observasi
1	Proses Pembelajaran	√
2	Aktivitas pengasuh pesantren	√
3	Aktivitas pendidik dan santri	√
4	Kelengkapan pembelajaran	√
5	Pertemuan pengasuh dengan dewan asatidz	√
6	Prestasi belajar santri	√
7	Pertemuan dengan pengurus yayasan dan pengasuh serta Pendidik	√

Aspek Sumber Daya Manusia

No.	SDM	Indikator	Pengamatan			
			SB	B	CB	KB
1.	Pengasuh	Pendidikan				
		Manajemen				
		Tanggung jawab				
		Komitmen				
2.	Tenaga pendidik	Pendidikan		√		
		Pelaksanaan Tugas		√		
		Tanggung Jawab		√		
3.	Santri	Kedisiplinan				
		Tanggung Jawab				

Lampiran 7

PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara Tentang Profil Madrasah:

1. Bagaimana sejarah dan perkembangan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ini?
2. Sejauh ini, faktor apa yang mempengaruhi perkembangan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?
3. Bagaimana dengan keadaan guru, karyawan dan sarana prasarananya?
4. Bagaimana dengan tugas-tugas guru dan karyawan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara?

Wawancara Berdasarkan Masalah Penelitian

1. Faktor-faktor apa yang melatarbelakangi memilih sekolah MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
 - a. Mengapa anda memilih MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara, Apalatar belakang utamanya ?
 - b. Adakah faktor lain yang menjadikan anda menentukan pilihan MTs

Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?

- c. Apa yang ingin anda peroleh dari belajar di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?

- 2. Bagaimana kepala madrasah mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen

dalam meningkatkan jumlah siswa di MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara ?

- a. Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam menyusun perencanaan penerimaan siswa baru ?
 - 1. Regulasi dalam membuat perencanaan
 - 2. Mekanisme dalam menyusun perencanaan
 - 3. Materi yang direncanakan (kuota, target, sasaran dan capaian)
 - 2. Strategi untuk mencapai tujuan
 - 3. Skala prioritas dalam perencanaan
- A. Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengorganisasikan perencanaan penerimaan siswa baru
 - 1. Format struktur panitia penerimaan siswa barunya
 - 2. Uraian tugas (*job description*)
 - 3. Kriteria dasar penempatan personil kepanitiaan
 - 4. Mekanisme dalam menentukan struktur dan menempatkan personalia

- B. Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam menggerakkan panitia penerimaan siswa baru
 - 1. Strategi menggerakkan panitia pelaksana
 - 2. Upaya menyelaraskan berbagai komponen
 - 3. Faktor pendukung
 - 4. Faktor penghambat dan cara mengatasi
- C. Bagaimana kompetensi kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara dalam mengevaluasi panitia penerimaan siswa baru
 - 1. Cara melakukan pengawasan terhadap kinerja panitia pelaksana
 - 2. Instrumen monitoring dan cara mengevaluasinya
 - 3. Tindakan yang dilakukan jika kinerja tidak sesuai dengan uraian tugas
 - 4. Cara melakukan perbaikan kinerja panitia
 - 5. Apakah ada mekanisme reward and punishment

Lampiran 8

PEDOMAN DOKUMENTASI

A. Dokumen Tertulis

1. Sejarah Pendirian madrasah
2. Profil madrasah
3. Struktur organisasi madrasah
4. Data Guru
5. Data Siswa
6. Data Sarana Prasarana
7. Program kegiatan ekstrakurikuler

B. Dokumen Pendukung

1. Foto Papan nama dan gedung
2. Kegiatan pendidikan
3. Prestasi akademik dan non akademik
4. Kegiatan pembelajaran
5. Wawancara dengan kepala madrasah dan guru
6. Kegiatan guru dalam dalam pembelajaran

Dokumentasi Penelitian



Pak Risnoto Waka kurikulum MTs Nurul Huda
Pagedongan Banjarnegara



Dengan Guru MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara



Wawancara dengan Guru MTs Nurul Huda Pagedongan
BanjarNEGARA



Gedung MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara



Foto depan MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara



Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Serahkan SP4 Dana Afirmasi Rehab Kelas KL Bapak H. Sudaryanto, S.T.,

Pagedongan, 08 Januari 2025 – Kepala Madrasah MTs Nurul Huda Pagedongan, Bapak Aminarto, S.Pd.I, menyerahkan SP4 Dana Afirmasi untuk rehabilitasi ruang kelas berat tahun 2024 dari Kementerian Agama. Dalam acara serah terima tersebut, pihak penerima, Bapak H. Sudaryanto, S.T., menyampaikan harapannya agar bangunan ini dijaga dengan baik demi kemaslahatan generasi penerus, khususnya siswa-siswi sholeh dan sholehah di MTs Nurul Huda Pagedongan.

MTs Nurul Huda Pagedongan, 08 Januari 2025



PEMBAGIAN PIALA CLASS MEETING MTS HUDA PAGEDONGAN

Pagedongan, Selasa, 14 Januari 2025 – Kepala Madrasah MTs Huda Pagedongan, Bapak Aminarto, S.Pd.I, bersama Dewan Guru dan staf karyawan melaksanakan pembagian piala kegiatan Class Meeting semester ganjil tahun pelajaran 2024/2025.

Kegiatan yang diselenggarakan oleh OSIM ini berlangsung dengan meriah dan penuh antusiasme dari para siswa. Ajang tersebut menjadi wadah pengembangan bakat dan kompetensi siswa di berbagai bidang. Seluruh pemenang menerima piala sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras dan prestasi mereka. Acara ini diharapkan dapat terus memotivasi siswa untuk berprestasi, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.

MTs Nurul Huda Pagedongan, 14 Januari 2025



HARI KEENAM ASESMEN SUMATIF AKHIR SEMESTER GASAL KELAS VIII, PENILAIAN AKHIR TAHUN KELAS IX TAHUN PELAJARAN 2024/2025.

MTs Nurul Huda Pagedongan, Senin, 07 Desember 2024

Berkas Android dengan situs web mthud.com, asess-ahut MTs Nurul Huda Pagedongan melaksanakan Asesmen Sumatif Akhir Semester Gasal Kelas VII dan Penilaian Akhir Tahun Semester Gasal Kelas IX Tahun Pelajaran 2024/2025.

Pada hari ketiga, mata pelajaran yang diujikan adalah Bahasa Jawa, dan PDK. Pada hari ini adalah Ibu Ikhsan Wijayanti, S.Pd, Ibu Saefah Wahidawati, S.Pd, Ibu Lailati Nurrohmah, Bgk M. Thaqif Daryul Mada, S.Kom, Bapak Iba Lurah Dadi P. S.Pd dan Riwanto, S.Pd.

Allhamdulillah, kegiatan pada hari ini telah terlaksana sesuai dengan Prosedur Operasional Standar (POS) Asesmen Sumatif Akhir dan Penilaian Akhir Tahun Semester Gasal.



MTs NURUL HUDA
PAGEDONGAN - SANJAYAWIRAJA

NEW UPDATE!








" RUTINITAS JUMAT DI MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN "

Pada Hari Jumat, 17 Januari 2025, seluruh Siswa-Siswi MTs Nurul Huda Pagedongan Melaksanakan Rutinitas Membaca Tahlil Bersama. Kegiatan Ini Dipimpin Langsung Oleh Kepala Madrasah, Bapak Aminarto, S.Pd.I. Suasana Khidmat Terasa Selama Pelaksanaan Tahlil, Yang Bertujuan Untuk Meningkatkan Keimanan Dan Kebersamaan Di Lingkungan Madrasah. Kegiatan Ini Menjadi Bagian Dari Pembiasaan Positif Yang Rutin Dilaksanakan Setiap Hari Jumat.


MTs Nurul Huda Pagedongan, 17 Januari 2025

INFO: RUTINITAS JUMAT, MELAJI TAJUDDIN
 • Pembacaan: Al-Furqan (Surat Al-Furqan)
 • Lokasi: Masjid
 • Waktu: 05.00
 • Durasi: 15 menit

Foto kegiatan ini akan diunggah di akun Instagram MTs Nurul Huda Pagedongan


MTs NURUL HUDA
 PAGEDONGAN

NEW UPDATE!


 Gembira & Wajik

PARTNER OF


 PORSENI

alhamdulillah!

**PRESTASI GEMILANG PESERTA DIDIK MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN
DI AJANG PORSENI SE-KABUPATEN BANJARNEGARA**

Dengan rahmat Allah SWT, peserta didik MTs Nurul Huda Pagedongan kembali mengharumkan nama madrasah dalam ajang PORSENI tingkat MTs se-Kabupaten Banjarnegara pada Senin, 17 Februari 2025



Story Telling Putri
Nadia Nur Afifah
Juara Harapan 1

" Pembimbing Ibu Ikhtiari Wijayanti, S.Pd "

**“ Semoga prestasi ini menjadi inspirasi bagi kita semua.
Jangan menyerah, tetap belajar, dan terus berusaha! ”**

MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN, 17 FEBRUARI 2025





**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA (IAINU)**

AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-iainukebumen.ac.id/ pascaiaainukbm@gmail.com

Nomor : In.11/X.10/PS-MPI/IAINU/D/ V/001/2025
Lamp. :
Hal : **Permohonan Ijin**

Kepada:
Yth. Kepala Mts Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara
Di Tempat

Assalaamu'alaikum Wr.Wb.

Berkaitan dengan Tugas Akhir/Tesis Mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen, maka kami memohon kepada Kepala Mts Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara berkenan memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa kami:

Nama : Ulinuha
NIM : 2348137
Judul penelitian : **" MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PENDIDIK DI MTS NURUL HUDA PAGEDONGAN
BANJARNEGARA "**

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Kebumen, 03 Mei 2025
Direktur,




Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN. 2126058701



**YAYASAN PONDOK PESANTREN NURUL HUDA
MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN**

PAGEDONGAN – BANJARNEGARA
AKREDITASI A

Alamat : Rt 03 Rw 06 Desa Pagedongan, Kec. Pagedongan, Kab. Banjarnegara 53451.
Tlp : 0859 1446 85833, E-mail : Mts_nurulhuda_pg@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomer :199/YPP.NH/MTs/VI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara menerangkan :

Nama : Ulinuha.
Tempat,Tanggal Lahir : Banjarnegara,05 Agustus 1975
NIM : 2348137
Fakultas : Program Pasca Sarjana IAINU Kebumen
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan telah mengadakan penelitian (Research) MTs Nurul Huda Pagedongan Banjarnegara terhitung mulai tanggal 03 Mei 2025 – 03 Juni 2025 guna penulisan tesis dengan judul “ **MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK DI MTs NURUL HUDA PAGEDONGAN BAJARNEGARA** ”.

Demikian Surat Keterangan ini di buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarnegara, 03 Juni 2025

Kepala MTs Nurul Huda Pagedongan



Amir Farto, S.Pd.

NIP.197510282007101002

CURICULUM VITAE DATA PRIBADI

Nama : Ulinuha,S.Pd.I
Tempat,Tanggal Lahir :
Banjarnegara,05 Agustus 1975
Jenis Kelamin :
Laki-laki
Agama : Islam
Tinggi Badan : 160 cm
Berat badan : 60 Kg
Alamat : Gunungjati Rt 03/02 Banjarnegara, Kab:
Banjarnegara
Email : ulinnuha7648@gmail.com
Handphone : 08112581059



DATA PENDIDIKAN

1982-1988 : SD 02 Gunungjati
1988-1991 : MTS Al Hidayah Twelagiri
1991-1994 :MAN 2 Banjarnegara
2021-2003 :D2 IAIN Walisongo Semarang
2007-2009 : S1 IAIN Walisongo Semarang

**KEMAMPUAN : Mampu berkomunikasi dengan baik.
Mampu menjalankan Microsoft Word**

PENGALAMAN

Pernah menjadi guru Wiyata Bakti Dari
Tahun 1995 sd Tahun 2007 Menjadi Guru
MIM Lebakwangi
Menjadi Bendahara BOS di
MIM Lebakwangi Menjadi
Guru MI Ma`arif
Jagangsari