

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH
IBTIDAIYAH DARWATA GLEMPANG KECAMATAN MAOS
KABUPATEN CILACAP**



TESIS
Disusun dan Diajukan kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

Disusun Oleh :
FIKRI AMINULLOH
NIM. 1717651006

IAIN PURWOKERTO

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERIPURWOKERTO
2021

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH
IBTIDAIYAH DARWATA GLEMPANG KECAMATAN MAOS
KABUPATEN CILACAP**



TESIS
Disusun dan Diajukan kepada Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

Disusun Oleh :
FIKRI AMINULLOH
NIM. 1717651006

IAIN PURWOKERTO

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERIPURWOKERTO
2021



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-535624, 626250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.iainpurwokerto.ac.id Email : pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN

Nomor: 181/In.17/D.Ps/PP.009/7/2021

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Fikri Aminulloh
NIM : 1717651006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap

Telah disidangkan pada tanggal 22 Juli 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 29 Juli 2021
Direktur,

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : FIKRI AMINULLOH
NIM : 1717651006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		
2	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Sekretaris/ Penguji		
3	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/ Penguji		
4	Dr. H. M. Najib, M.Hum. NIP. 19570131 198603 1 002 Penguji Utama		
5	Dr. H. Siswadi, M.Ag. NIP. 19701010 200003 1 004 Penguji Utama		

Purwokerto, Juli 2021
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Nota Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto
Di
Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa, mengadakan koreksi dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini kami sampaikan naskah tesis saudara:

Nama : Fikri Aminulloh
NIM : 1717651006
Angkatan : 2017
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glemgang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.

Dengan ini kami mohon agar tesis saudara tersebut diatas, dilakukan ujian tesis.

Atas perhatian Bapak/Ibu kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 16 Juli 2021
Pembimbing



Dr. ROHMAT, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001

IAIN PURWOKERTO

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Fikri Aminulloh
NIM : 1717651006
Jenjang : S-2
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Naskah Tesis berjudul “**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap**” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya dalam tesis ini, dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar akademik yang saya peroleh.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 16 Juli 2021

Saya yang menyatakan,



Fikri Aminulloh
NIM. 1717651006

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MI DARWATA GLEMPANG KECAMATAN MAOS KABUPATEN CILACAP

Fikri Aminulloh

Email: aminullohf@gmail.com

NIM.1717651006

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Dewasa ini, kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan sangatlah tinggi. Pendidikan yang bermutu merupakan suatu keharusan, hal tersebut menjadi kebutuhan bagi para orangtua di era milenial seperti sekarang ini. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang tidak dapat ditawar-tawar lagi. Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap.

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis penelitiannya adalah studi kasus dengan lokasi penelitiannya adalah MI Darwata Glempang Maos Cilacap. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi: wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang terkumpul melalui ketiga teknik tersebut kemudian dianalisis dengan cara mereduksi data, display data, dan kemudian di tarik kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *pertama*, kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap menjadikan visi madrasah sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan madrasah. Kepala Madrasah berupaya menjadi misi sebagai pendorong untuk menggali potensi, kreasi, dan inovasi yang dimiliki warga madrasah demi terwujudnya tujuan madrasah. Tekait nilai kepemimpinan, Kepala madrasah menanamkan nilai-nilai unggul dan islami di madrasah untuk diyakini warga madrasah dan dimanifestasikan dalam perilaku sehari-hari, sehingga dapat menumbuhkan budaya berprestasi di madrasah. *Kedua*, strategi kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah: (a) meningkatkan mutu kurikulum dan pembelajaran, yaitu dengan menerapkan Kurikulum 2013 (K-13) dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar; (b) meningkatkan mutu kesiswaan, Kepala madrasah menyeleksi calon input madrasah dan memfasilitasi perkembangan bakat dan minat peserta didik; (c) meningkatkan mutu guru dan karyawan, kepala madrasah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin dan dan temporal yang diisi dengan kegiatan-kegiatan pemberdayaan di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah; dan (d) meningkatkan mutu sarana dan prasarana, kepala madrasah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan

**THE LEADERSHIP STRATEGIES OF THE HEAD OF MADRASAH IN
IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION IN MI DARWATA
GLEMPANG, MAOS DISTRICT, CILACAP REGENCY**

Fikri Aminullah

Email: aminullohf@gmail.com

NIM.1717651 006

Islamic Education Management Study Program

Postgraduate Program of the State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

Now, awareness of the public will be the importance of education is very high. Education quality is a necessity, things that become a necessity for the parents in the era of the millennial like today's. By because it's, efforts to increase the quality of education is a matter that is not to be bargained again. An important factor that has a big influence on the quality of education is the principal as an education leader. The principal is an educational leader who has a very big role in developing school quality. The achievement of educational goals is highly dependent on the skills and wisdom of the principal as an educational leader. The purpose of this study was to determine the strategy of the head of madrasa in improving the quality of education at MI Darwata Glempang Maos Cilacap.

Approach to research it is qualitative with type of research is the study case with the location of his research is MI Darwata Glempang Maos Cilacap. The method of collecting the data that is used include : interviews, observation and documentation. Data were collected through three techniques are then analyzed by way of reducing the data, display data, and then in the drop conclusion.

The results of this study indicate that : first, the head of MI Darwata Glempang Maos Cilacap makes the vision of the madrasa as a tool to direct the direction and goals madrasa. To nutmeg Madrasa seeks to become a mission as the driving force to explore the potential, creation, and innovation are owned by citizens of the madrasa for the sake of the realization of the purpose of the madrasa. About value leadership, Head of madrasa instill the values of winning and Islamic madrasah to believed to be citizens of the madrassa and manifested in behavior everyday, so as to foster a culture of achievement at the school. Second, strategic leadership of the Head of MI Darwata Glempang Maos Cilacap in improving the quality of education are : (a) improve the quality of curriculum and teaching, namely to implement Curriculum 2013 (K-13) and encourage the efforts of creative teacher and participant students in the process of learning by elaborating learning resources; (b) improve the quality of student, Head of madrasahs selecting candidate input madrassas and supporting development of the talents and interests of participants learners; (c) improve the quality of teachers and employees, the head of the madrassa empower teachers and employees through activities of routine and and temporal filled with activities of empowerment in the neighborhood madrassa or in outside madrassas; and (d) improve the quality of facilities and infrastructure, head of madrasah seek to gradually supplement the lack of facilities and infrastructure by priority scale.

Keywords : Strategic Leadership , Head of Madrasah, the Quality of Education.

PEDOMAN TRANSLITERASI¹

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Šā'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Hā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Žāl	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sīn	s	es
ش	syīn	sy	es dan ye
ص	šād	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	tā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	zā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fā'	f	ef
ق	qāf	q	qi
ك	kāf	k	ka

¹ Transliterasi yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

ل	lām	l	el
م	mīm	m	em
ن	nūn	n	en
و	wāw	w	w
هـ	hā'	h	ha
ء	hamzah	`	apostrof
ي	yā'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
عنة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliya'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

-----◌-----	Fathah	ditulis	A
-----◌-----	Kasrah	ditulis	i
-----◌-----	Ḍammah	ditulis	u

فعل	Fathah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذُكر	Kasrah	ditulis	<i>ḏukira</i>
يذهب	Ḍammah	ditulis	<i>yazhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. fathah + alif جاهلية	ditulis	<i>ā</i>
	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati تنسى	ditulis	<i>ā</i>
	ditulis	<i>tansā</i>
3. Kasrah + ya' mati كريم	ditulis	<i>ī</i>
	ditulis	<i>karīm</i>
4. Dammah + wawu mati فروض	ditulis	<i>ū</i>
	ditulis	<i>furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati بينكم	ditulis	<i>ai</i>
	ditulis	<i>bainakum</i>
2. fathah + wawu mati قول	ditulis	<i>au</i>
	ditulis	<i>qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	ditulis	<i>A'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>U'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>La'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal "al"

القرآن	ditulis	<i>Al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>Al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	ditulis	<i>As-Samā'</i>
الشَّمْس	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذَوِي الْفُرُوضِ	ditulis	<i>Ẓawī al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>



MOTTO

"I will show you the ways, you choose the journey."

Saya akan menunjukkan banyak jalan, kamu yang memilih perjalanannya.

-Christian Sugiono-



PERSEMBAHAN

Teruntuk Ibu dan Ayah
 Adik-adiku dan Keluargaku
 Sahabat-sahabatku
 Keluarga Besar MI Darul Ulum Kalilangkap Bumiayu

Terimakasih untuk segala dukungan moril dan materil yang selalu tercurah
untukku.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala pujian bagi Allah SWT. yang telah memberikan karunia yang tak terhingga kepada semua hamba-Nya. Salawat beserta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad Saw. Nabi yang menjadi sumber inspirasi dan teladan bagi umatnya agar selamat dunia dan akhirat.

Hanya dengan izin Allah Swt. Alhamdulillah tesis dengan judul **“STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MI DARWATA GLEMPANG KECAMATAN MAOS KABUPATEN CILACAP”** dapat penulis selesaikan dengan baik. Tesis ini penulis susun sebagai syarat dalam menyelesaikan studi di Program Pascasarjana IAIN Purwokerto

Bersamaan dengan selesainya tesis ini, penulis hanya bisa mengucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi dalam berbagai aspek, terutama kepada yang terhormat:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto sekaligus dosen pembimbing dalam menyelesaikan tesis ini. Terimakasih atas kebijaksanaan, pengorbanan waktu, tenaga, pikiran, arahan, motivasi dan koreksinya hingga tesis ini selesai.
3. Dr. Rohmat, M. Ag. M.Pd., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam atas arahan kebijakan dan dukungannya.
4. Segenap dosen dan staf administrasi Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Seluruh *Civitas* akademika Institut Agama Islam Negeri IAIN Purwokerto.
6. Kepala seekolah guru dan karyawan MI Darwata Glempang Maos Cilacap yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta meluangkan waktu, memberikan motivasi dan doa
7. Guru dan karyawan MI Darul Ulum Kalilangkap Bumiayu yang selalu bekerja sama untuk kemajuan dan kesuksesan bersama

8. Ibunda dan ayahanda tercinta yang selalu berjuang dengan keringat, air mata, dan doa demi kesuksesan anaknya.
9. Teman-teman kelas MPI Pascasarjana Angkatan 2017 yang selalu hadir dan memberi semangat penulis untuk menyelesaikan tesis.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak disebutkan satu per satu.

Tiada kata yang pantas penulis ucapkan selain ucapan terima kasih yang sebanyak – banyaknya, semoga amal serta budi baik yang telah diberikan dengan ikhlas kepada penulis mendapatkan balasan pahala berlipat dari Allah SWT.

Tak ada gading yang tak retak. Penulis menyadari tesis ini masih banyak kekurangan di sana-sini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang sifatnya membangun selalu penulis harapkan. Akhirnya penulis berdoa semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca pada umumnya.

Purwokerto, 16 Juli 2021



FIKRI AMINULLOH
NIM.1717651006

IAIN PURWOKERTO

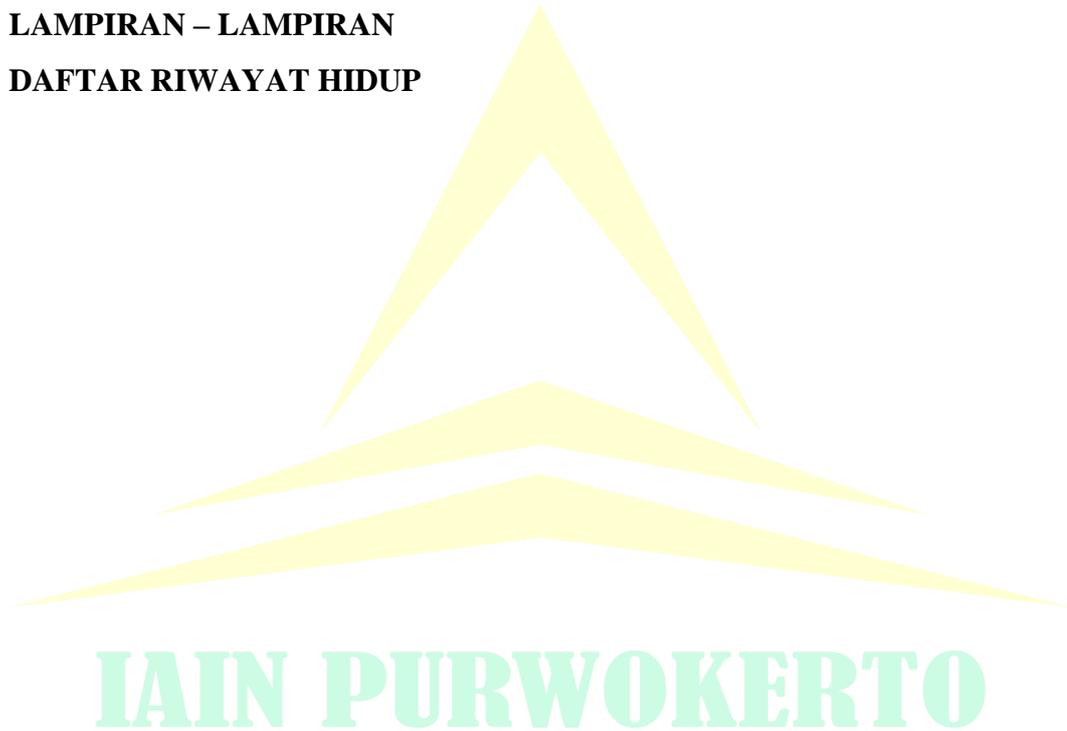
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
MOTTO	viii
PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR BAGAN/SKEMA	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
1. Manfaat Teoritis.....	10
2. Manfaat Praktis	10
E. Sistematika Penulisan	11
BAB II STRATEGI KEPEMIMPINAN DAN MUTU PENDIDIKAN	
A. Strategi Kepemimpinan	12
1. Pengertian Strategi	12
2. Pengertian Kepemimpinan.....	13
3. Pendekatan Kepemimpinan	17
4. Gaya Kepemimpinan	18
5. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	19

6. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	22
7. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	26
B. Hakikat Mutu Pendidikan	32
1. Hakikat Mutu	32
2. Prinsip-Prinsip Mutu.....	34
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan	36
4. Karakteristik Madrasah Yang Bermutu	38
5. Faktor Dominan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan	39
6. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan.....	40
C. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	42
D. Hasil Penelitian yang Relevan	45
F. Kerangka Pikir Penelitian.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	48
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	49
B. Pendekatan Penelitian	49
C. Data dan Sumber Data	50
D. Teknik Pengumpulan Data	50
E. Teknik Analisis Data.....	52
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Hasil Penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Darwata Glempang Maos Cilacap	
1. Gambaran Umum MI Darwata Glempang Maos Cilacap	55
a. Letak Geografis MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	55
b. Sejarah MI Darwata Glempang Maos Cilacap	55
c. Visi dan Misi MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	56
d. Keadaan Guru Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik.....	56
e. Sarana dan Prasarana.....	58

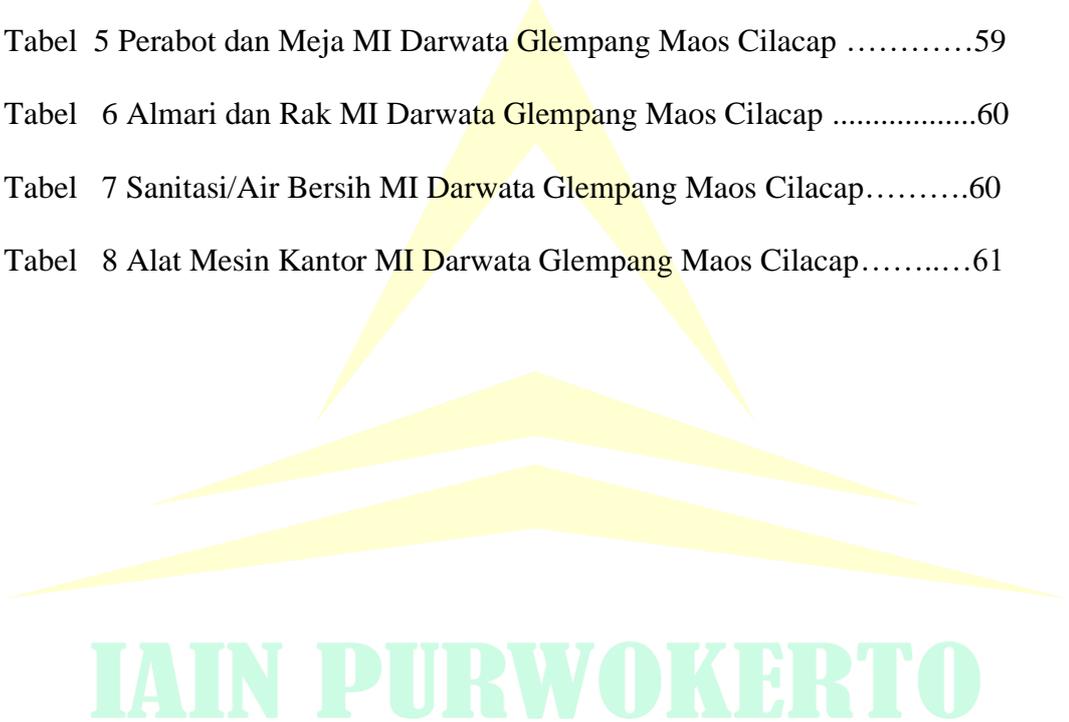
2. Artikulasi Visi, Misi dan Nilai Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap	63
a. Visi Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap	63
b. Misi Kepemimpinan Glempang Maos Cilacap.....	66
c. Nilai Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	72
3. Strategi Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap dalam Meningkatkan Mutu	79
a. Kurikulum Dan Pembelajaran.....	79
b. Kesiswaan	84
c. Ketenagaan.....	86
d. Sarana dan Prasarana	89
4. Temuan Penelitian	92
a. Artikulasi Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	92
1) Visi Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap	92
2) Misi Kepemimpinan Glempang Maos Cilacap	93
3) Nilai Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap	93
b. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	95
1) Kurikulum Dan Pembelajaran	95
2) Kesiswaan	95
3) Ketenagaan.....	96
4) Sarana dan Prasarana	96
B. Pembahasan Hasil Penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Darwata Glempang Maos Cilacap	
1. Artikulasi Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	96
a. Visi Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap	96
b. Misi Kepemimpinan Glempang Maos Cilacap	100
c. Nilai Kepemimpinan MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	101
2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	104

a. Kurikulum Dan Pembelajaran	104
b. Kesiswaan	108
c. Ketenagaan	110
d. Sarana dan Prasarana.....	111
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	113
A. Kesimpulan	113
B. Implikasi	114
B. Saran-Saran	114
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN – LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Nama dan Identitas Pendidik dan Tenaga Pendidikan MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	56
Tabel 2 Keadaan Jumlah Peserta Didik dan Rombongan Belajar MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	57
Tabel 3 Ruangan MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	58
Tabel 4 Infrastruktur MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	59
Tabel 5 Perabot dan Meja MI Darwata Glempang Maos Cilacap	59
Tabel 6 Almari dan Rak MI Darwata Glempang Maos Cilacap	60
Tabel 7 Sanitasi/Air Bersih MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	60
Tabel 8 Alat Mesin Kantor MI Darwata Glempang Maos Cilacap.....	61



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR BAGAN

Kerangka Berpikir	47
-------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi, Wawancara dan Dokumentasi
- Lampiran 2 Catatan Lapangan Observasi dan Wawancara
- Lampiran 3 Foto-Foto Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 4 Struktur Kurikulum MI Darwata Glempang



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan investasi bagi sebuah negara. Negara yang maju, umumnya berawal dari baiknya sistem pendidikan yang dimiliki. Tidak dapat dipungkiri, sistem pendidikan yang baik tentu akan menghasilkan generasi-generasi yang di masa akan datang siap untuk menjalankan roda kehidupan bernegara. Generasi-generasi tersebut yang akan membuat negara siap untuk menghadapi tantangan global.

Era reformasi telah membawa perubahan yang mendasar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Perubahan yang dimaksud diantaranya perubahan sosial, ekonomi, pendidikan dan budaya serta perubahan sistem tatanan pemerintah dari *sentralistik* ke *desentralistik*. Perubahan tersebut tercermin dari UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah. Dengan adanya kebijakan tersebut diharapkan akan terciptanya sinergitas antara pemerintah pusat dan daerah yang berimplikasi pada kemajuan setiap daerah dari berbagai bidang kehidupan masyarakat yang *core* nya adalah bidang pendidikan.

Pendidikan merupakan proses pengarahan perkembangan manusia (*ri'ayah*) pada sisi jasmani, akal, bahasa, tingkah laku dan kehidupan sosial dan keagamaan yang diarahkan pada kebaikan menuju manusia yang paripurna.²

Dewasa ini, kesadaran masyarakat akan pentingnya pendidikan sangatlah tinggi. Banyak orangtua rela membayar mahal agar anaknya mendapatkan pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu merupakan suatu keharusan, hal tersebut menjadi kebutuhan bagi para orangtua di era milenial seperti sekarang ini. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang tidak dapat ditawar-tawar lagi.

²Muhammad Hamid an-Nashir dan Khaulah Abd al-Qadir Darwisy dalam *Ilmu Pendidikan Islam*, ed. Moh. Roqib, (Yogyakarta: LKiS, 2009), 17.

Kita ketahui bersama bahwa lingkungan yang ada sesungguhnya selalu bergerak, berubah, dan membawa pengaruh yang sangat besar bagi kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan. Kita ketahui pula bahwa dalam dunia pendidikan sekarang ini juga semakin kompetitif. Lembaga pendidikan berlomba-lomba untuk mencapai mutu yang terbaik. Sehingga bagi lembaga yang biasa-biasa saja dan *stagnan* (menutup diri) terhadap peningkatan mutu kemungkinan besar akan terseleksi alam. Hal ini dapat kita lihat pada beberapa lembaga pendidikan yang kian hari siswanya kian mengalami penurunan secara drastis, bahkan sekolah harus menggembor-gemborkan *iming-iming* gratis, untuk menarik minat siswa agar sekolah di lembaga pendidikan tersebut. Perubahan inilah yang seharusnya diantisipasi oleh lembaga pendidikan dengan mempersiapkan strategi yang berorientasi pada peningkatan mutu, sehingga diharapkan sebuah lembaga mampu mempertahankan eksistensi dan mampu meningkatkan daya saingnya.

Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.³

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

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

³Mulyoto, dkk. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)”, *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol 1, No 2 (2013): 199-213.

Tuhan Yang Maha Esa, beraklaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggungjawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.⁴

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu sekolah. Oleh sebab itu, ia harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja yang bermutu tinggi. Selain itu, ia harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Selain itu, menjadi kepala sekolah profesional perlu dimulai dari pengangkatan yang profesional, bahkan perlu dipilih dalam kurun waktu tertentu dan setelah itu diadakan lagi pemilihan yang baru dan kepala sekolah yang lama kembali menjadi guru. Hal ini akan menimbulkan iklim demokratis di sekolah, yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik. Hanya dengan cara demikianlah akan tumbuh kepala sekolah yang professional yang siap *mendorong visi menjadi aksi* dalam paradigma baru manajemen pendidikan.⁵ Sebab kepala sekolah, bukan manajer sebuah unit produksi yang menghasilkan barang mati, melainkan pemimpin pendidikan yang bertanggungjawab yang harus mampu menjadikan manusia

⁴E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2017), 181.

⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), vii.

yang berkualitas, baik secara ilmu pengetahuan dan secara moral serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memberdayakan guru dan peserta didik untuk dapat mengembangkan potensinya seoptimal mungkin.

Pengelola madrasah baik pimpinan maupun pengurus dan gurunya haruslah menjadi orang yang cerdas, lincah dan kreatif. Pemimpin madrasah tidak sepatutnya hanya berperan sebagai administrator, “pilot” atau “masinis” yang hanya menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan, melainkan harus diibaratkan seorang “sopir”, “pendaki” atau “*entrepreneur*” yang senantiasa kreatif, inovatif, dan aktif berupaya menciptakan nilai tambah dengan cara mendayagunakan kekuatan untuk menutupi kelemahan, mencari dan memanfaatkan peluang yang ada, dan merubah ancaman menjadi tantangan. Keterbatasan sumber daya (manusia, material, finansial, organisasi, teknologi, dan informasi) yang dimiliki madrasah bagi pemimpin yang berjiwa *entrepreneur* dan pendaki justru menjadi cambuk kesuksesan demi terciptanya pendidikan yang berkualitas dan berdampak terhadap meningkatnya mutu madrasah di kalangan masyarakat.

Oleh karena itu, untuk mempercepat peningkatan yang efektif, diperlukan pemahaman terhadap hakekat dan problematika madrasah. Madrasah sebenarnya merupakan model lembaga pendidikan yang ideal karena menawarkan keseimbangan hidup: iman-takwa dan ilmu pengetahuan teknologi. Di samping itu, sebagai lembaga pendidikan berbasis agama dan memiliki akar budaya yang kokoh pada masyarakat, madrasah memiliki basis sosial dan daya tahan yang luar biasa. Upaya ini tidak hanya berhenti dengan lahirnya peraturan perundangan-undangan nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, namun harus ada strategi dari para pemimpin dalam meningkatkan mutu yang terkesan dipinggirkan dalam blantika dunia pendidikan nasional sehingga menjadi madrasah yang diunggulkan. Oleh karena itu semua, berbagai tugas harus di lakukan oleh para kepala madrasah sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan islam sesuai dengan peran dan fungsinya. Dalam upaya Peningkatan mutu, kehadiran kepala madrasah sangat penting sebagai motor penggerak bagi sumber daya madrasah karena strategi

kepala madrasah memiliki kemampuan untuk mengantisipasi, memiliki visi, dan mempertahankan fleksibilitas untuk menciptakan strategi-strategi yang tepat untuk tercapainya mutu madrasah. Begitu pentingnya peranan strategi kepala madrasah tersebut dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepala madrasah.

Terlebih dengan didengungkannya motto baru pendidikan madrasah oleh Kemenag yaitu Madrasah Hebat Bermartabat, sudah seharusnya menjadi semangat baru bagi para pelaku pendidikan madrasah untuk lebih meningkatkan kualitas diri madrasah. Perbaikan mutu madrasah tentu akan berpengaruh positif terhadap citra madrasah itu sendiri. Sehingga madrasah akan dapat mempunyai nilai jual untuk dapat bersaing di era yang kompetitif seperti sekarang ini.

Apabila seorang kepala sekolah tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, kurang bisa memanfaatkan peluang yang ada, dan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, maka jangan diharapkan mutu pendidikan akan mengalami peningkatan. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkolis, setidaknya ada empat alasan kenapa diperlukan figur seorang pemimpin, yaitu: (1) banyak orang memerlukan figur pemimpin; (2) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya; (3) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya; dan (4) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.⁶ Dengan demikian, kepemimpinan yang baik, tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.⁷

⁶Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), 152.

⁷Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, ..., 154.

Uraian di atas, telah memberikan gambaran bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, karena ia merupakan pemimpin di lembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala sekolah dalam hal ini hendaknya dipandang sebagai suatu sosok atau tokoh yang memegang tampuk pimpinan sekolah yang mempunyai kuasa menentukan kehidupan sekolah.

Hal tersebut disadari betul oleh kepala MI Darwata Glempang, Nisfatul Azizah, M.Pd.. MI Darwata Glempang mempunyai visi : “Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia Dan Berwawasan Lingkungan”. Sedangkan diantara misinya: Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi mutu dengan manajemen berbasis madrasah (MBM) atau Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah.⁸

Dalam hal peningkatan mutu sekolah MI Darwata Glempang menerapkan Manajemen Peningkatan mutu berbasis sekolah dengan alasan sebagai berikut :⁹

Pertama, Kepala Madrasah lebih mengetahui keadaan sekolahnya, sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber yang tersedia untuk memajukan sekolah.

Kedua, Kepala Madrasah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangannya dan kebutuhan peserta didik.

Ketiga, Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efektif dan efisien bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.

⁸Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 18 Januari 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 18 Januari 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Keempat, Keterlibatan semua unsur sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.

Kelima, Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pembelajaran masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.

Keenam, Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah sekolah yang lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.

Selain itu, kepala madrasah MI Darwata Glempang juga merupakan mentor dari Tanoto Foundation. Sebuah organisasi non-profit yang banyak bergerak di bidang pendidikan khususnya dalam mendampingi sekolah-sekolah dalam upaya meningkatkan mutu. Sebagai mentor, Nisfatul Azizah, M.Pd. banyak mendapat pelatihan dan workshop mengenai strategi-strategi dalam meningkatkan kualitas madrasah. Dari bekal inilah, kemudian Nisfatul Azizah, M.Pd. bergerak untuk membangun mutu di madrasahnyanya sendiri.

Dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidikan seluruh warga sekolah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen-komponen sekolah dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pendidikan dengan baik, dan dengan proses pendidikan yang baik akan menghasilkan output dengan baik pula.

Berdasarkan studi pendahuluan MI Darwata Glempang adalah madrasah yang memiliki lokasi yang strategis, menurut Nisfatul Azizah, M.Pd. sebagai kepala MI Darwata Glempang menegaskan kita akan berusaha menjadikan madrasah ini sebagai madrasah yang unggul dan mempunyai daya saing.¹⁰ Hal ini terbukti MI Darwata Glempang berhasil menjadi contoh bagi

¹⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 18 Januari 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

sekolah lain karena memiliki program-program unggulan yang ternyata mampu menarik perhatian masyarakat dan mempunyai segudang prestasi tersebut terbukti dari beberapa trophy yang terpampang di 3 lemari kaca yang terdapat di depan ruang guru.¹¹

Selain itu peneliti tertarik melakukan penelitian di MI Darwata Glempang karena kemampuan kepala madrasah dalam mengarahkan pandangan masyarakat terhadap MI Darwata Glempang sehingga mampu menumbuhkan tingkat kepercayaan masyarakat menjadi membaik dibanding dengan sebelumnya, hal itu bisa dilihat salah satunya dengan terus meningkatnya calon pendaftar siswa baru.

Alasan lain yang membuat kepala madrasah membuat kebijakan-kebijakan baru adalah karena adanya persaingan dengan sekolah di sekitarnya khususnya di wilayah kelurahan Glempang. Kebijakan yang dimaksud adalah adanya upaya strategis kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang yang kemudian mendapat sambutan baik dari dewan guru dan dari masyarakat sekitar, misalkan kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dalam membuat program-program unggulan seperti Program Intesif Pembelajaran Baca Tulis Al-Quran. Hal tersebut menjadi sebuah daya tarik bagi masyarakat sekitar sehingga mereka mau menyekolahkan anaknya di MI Darwata Glempang.¹²

Sebagai mana peningkatan mutu yang telah dipaparkan di atas, telah memberikan gambaran bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepala madrasah merupakan ujung tombak di madrasah, ia dituntut untuk mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah juga dituntut untuk mampu membaca peluang dan senantiasa memformulasikan strategi yang tepat dalam kepemimpinannya demi terciptanya mutu lembaga yang dipimpin menuju yang lebih baik.

¹¹ Hasil Observasi pada tanggal 18 Januari 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹² Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 18 Januari 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Berangkat dari pandangan tersebut, penulis terdorong untuk mengupas lebih lanjut tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap. Pemilihan madrasah sebagai lokasi penelitian, disebabkan bahwa penulis melihat perkembangan yang cukup signifikan terkait dengan pelaksanaan pendidikan di MI Darwata Glempang, hal tersebut dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraih oleh madrasah, dan antusias masyarakat yang masuk ke MI Darwata Glempang terus meningkat bahkan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah negeri yang berada di sekitarnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis akan mengadakan penelitian tesis dengan judul *“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap”*.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan

Penelitian ini difokuskan pada strategi Kepala MI Darwata Glempang dalam meningkatkan mutu madrasah. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah atau kebijakan apa saja yang dilakukan oleh kepala MI Darwata Glempang dalam meningkatkan mutu madrasah yang nanti tujuan akhirnya adalah terciptanya madrasah hebat bermartabat sesuai dengan motto pendidikan madrasah serta peningkatan mutu MI Darwata Glempang sebagai sekolah yang unggul dan berdaya saing.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah, penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut :Bagaimanakah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah?

C. Tujuan Penelitian

Mutu pendidikan merupakan sesuatu yang sudah tidak dapat ditawar-tawar lagi. Untuk dapat mencapai mutu sebuah Lembaga pendidikan, maka diperlukan strategi kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan ujung tombak dalam pencapaian mutu di sebuah Lembaga pendidikan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis bagaimana implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

D. Manfaat/Signifikansi Penelitian

1. Manfaat Teoretis

- 1) Penelitian ini dapat memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan.
- 2) Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 4) Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- 1) Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan pengembangan mutu pendidikan.
- 2) Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kepemimpinan kepala madrasah.
- 3) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- 4) Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis, maka perlu disusun sistematika pembahasan sedemikian rupa. Adapun sistematika yang akan diuraikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I berisi pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II tentang Deskripsi Konseptual Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu yang dibagi menjadi dua sub bab yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Peningkatan Mutu Pendidikan. Kemudian dilanjutkan sub Hasil penelitian yang relevan, Kerangka berpikir.

Bab III tentang metode penelitian yang terdiri dari tujuh sub bab pokok bahasan yaitu diantaranya: Jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari dua sub pokok pembahasan. *Pertama* Deskripsi lokasi penelitian MI Darwata Glempang, dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V berisi penutup yang terdiri dari kesimpulan, implikasi dan saran-saran.

BAB II

STRATEGI KEPEMIMPINAN DAN MUTU PENDIDIKAN

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Strategi menurut E. Mulyasa adalah usaha sistematis dan terkoordinasi secara terus-menerus memperbaiki kualitas pelayanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah, dan masyarakat.¹³

Sedangkan strategi menurut Nanang Fattah dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan merupakan cara atau pendekatan yang dilakukan dalam melakukan penjaminan mutu dalam menilai kualitas proses dan kualitas hasil.¹⁴

Kotler mengemukakan dalam Hamdan Dimiyati bahwa strategi merupakan penempatan misi suatu organisasi, penempatan sasaran organisasi dengan meningkatkan kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai.¹⁵

Strategi biasanya berkaitan dengan bagaimana upaya dalam mengerjakan berbagai prioritas dalam mencapai visi yang telah dicanangkan. Penyusunan strategi tersebut akan berkaitan dengan upaya-upaya dan kebijakan-kebijakan yang perlu diambil madrasah untuk merealisasikan berbagai tujuan yang telah dicanangkan tersebut.

Dari beberapa definisi dan pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa strategi kepala madrasah adalah seperangkat cara beserta upaya tertentu yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka untuk

¹³E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 216.

¹⁴Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 8.

¹⁵Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*, (Bandung: pustaka setia, 2014), 19.

mencapai tujuan yang direncanakan. Dalam hal ini strategi yang dilakukan kepala madrasah meliputi kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Janda kepemimpinan (*leadership*) mempunyai arti yang berbeda pada orang-orang yang berbeda. Kata ini merupakan suatu kata yang diambil dari kamus umum dan dimasukkan ke dalam kamus teknis sebuah disiplin ilmiah tanpa didefinisikan dengan tepat. Sebagai konseksinya, kata ini mempunyai konotasi-konotasi yang tidak saling berhubungan yang menciptakan ambivalensi pengertian.¹⁶

Bolman and Deal *defined leadership as an interactive relationship between leader and followers. Its cultural, gender, class or ethnic components aside. Leadership is best characterized by influence and identification. Leading speaks to both the ability to frame a communal sense of meaning and to engage constituents in purposeful action.*¹⁷ Bolman dan Deal mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan interaktif antara pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan terbaik ditandai dengan adanya identifikasi dan pengaruh dari pemimpin kepada pengikut untuk bersama mencapai tujuan.

Gerth dan Molls memandang kepemimpinan sebagai hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin, dimana pemimpin akan lebih banyak mempengaruhi daripada dipengaruhi karena sebagai suatu hubungan kekuasaan.¹⁸

Kepemimpinan menurut Sadler mendasarkan pada konsep-konsep sebagai berikut:¹⁹ (a) *An activity or process*, (b) *The Process involves such things as influence exemplary behavior or persuasion*, (c) *Involves actors*

¹⁶M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 11.

¹⁷Pat Williams-Boyd, *Educational Leadership*, (California: ABC-CLIO, inc., 2002), 13. *E-book*.

¹⁸Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Pengorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), 6.

¹⁹Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 40.

who are both leader and followers, (d) The process has various outcomes- most obviously the achievement of goals, the enhancement of group cohesion and reinforcement of change of organizational culture.

Kepemimpinan menurut Sadler meliputi: adanya aktivitas atau proses, aktivitas mempengaruhi, perilaku yang menjadi panutan, interaksi antar pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju.

Menurut Prajudi Atmosudirdjo yang dikutip oleh Ngalim Purwanto dalam bukunya yang berjudul “*Administrasi dan Supervisi Pendidikan*” mengemukakan bahwa pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi sebagai berikut:²⁰

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dihendakinya.
- b. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental/fisik) dari pada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.
- c. Kepemimpinan adalah pula suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik (*technique*) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.

²⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), 25-26.

- d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui “*human relation*” dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi.
- e. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara “kesatuan organisasi” untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dalam Islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah *khilafah*, *imamah*, dan *ulil amri*, juga ada istilah *ra'in*. Menurut Ihsan Tanjung kepemimpinan dalam Islam pada hakekatnya adalah berkhidmat atau menjadi pelayan umat.²¹ Seperi yang dijelaskan Syekh Wahbah Az-Zuhaili dalam kitab *Al-Fiqhi Wa Adillatuhu* sebagai berikut:²²

وَمَا عَلَى الْخَلِيفَةِ أَوْ الْوَكِيلِ إِلَّا أَنْ يَنْفِذَ أَوْامِرَ الْمُسْتَخْلَفِ لَهُ : (إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ) (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ).²³

Dalam penjelasan tersebut, bahwa tugas dan kewajiban seorang pemimpin tidak lain hanya memberikan layanan kepada yang memberikan tanggung jawab tersebut (masyarakat). Hal tersebut dijelaskan pula dalam Firman Allah SWT dalam surat An-Nisa ayat 58 berikut:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat

²¹Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Pengorganisasian*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 11.

²²Wahbah Az-Zuhaili, *Fiqh Islam Wa Adillatuhu*, (Damaskus: Darul Fikr, 2007), 652.

kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

Dan dipertegas dalam ayat selanjutnya yaitu pada ayat 59 bahwa sebagai anggota memang mempunyai hak untuk dilayani, tetapi anggotapun memiliki kewajiban yaitu menaati apa yang menjadi peraturan dari pemimpinnya yang adil (*Ulil amri*). Yang dijelaskan pada ayat 59 sebagai berikut:

Wahai, orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan Hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan pemimpin pendidikan dalam mempengaruhi para guru, staf administrasi dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki pendidikan. Perilaku pemimpin pendidikan menjadi suri tauladan bagi semua personil pendidikan yang pada akhirnya dapat tercipta budaya pendidikan yang lebih maju. Sumber daya yang dimiliki pendidikan adalah sumber daya manusia berupa guru, staf administrasi maupun siswa serta sumber daya berupa sarana prasarana.²⁴

Kepemimpinan pendidikan juga sebagai aktivitas perilaku pemimpin pendidikan untuk mempengaruhi guru, staf administrasi maupun siswa dalam menjalankan fungsinya. Kepemimpinan pendidikan dalam memprakarsa pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan

²⁴Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., 45.

pendidikan. Kemampuan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses maupun output dari suatu pendidikan sesuai dengan tuntutan perkembangan, merupakan bagian dari aktivitas kepemimpinan pimpinan pendidikan.²⁵

3. Pendekatan Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo terdapat empat pendekatan kepemimpinan kepala sekolah yang diuraikan sebagai berikut:

a. Pendekatan Menurut Pengaruh Kewibawaan (*Power Influence Approach*).

Menurut pendekatan ini, dikatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut.

b. Pendekatan Sifat (*The Trait Approach*).

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin, seperti tidak kenal lelah, intuisi yang tajam, tinjauan kemasa depan yang tidak sempit, dan kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

c. Pendekatan Perilaku (*The Behavior Approach*)

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya.

d. Pendekatan Kontingensi (*Contingency Approach*)

Pendekatan kontingensi menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

²⁵Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan, ...*, 46.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pendekatan kepemimpinan kepala madrasah diantaranya melalui pendekatan menurut kewibawaan, sifat, perilaku dan kontigensi.

4. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pada sejumlah riset tentang model kepemimpinan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan berbeda-beda tergantung pada situasi lingkungan. Dalam kenyataannya di lapangan menunjukkan tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk berbagai situasi.

Menurut University of Iowa Studies, yang dikutip Hamdan Dimiyati, ada empat gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:²⁶

a. Gaya Kepemimpinan Diktator/Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan pada diri pemimpin secara penuh. Disini pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Ia juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar apabila anggotanya mengalami masalah.

b. Gaya Kepemimpinan Autokratis

Kepemimpinan autokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte cara tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi karyawan.

c. Gaya Kepemimpinan Demokratis/ Partisipatif

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan

²⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 20.

yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis, bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja, dan dapat mengarahkan diri sendiri. Gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan metode kerja dan tujuan yang ingin dicapai dan memandang umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.

d. Gaya Kepemimpinan *Laissez-Faire* (Kendali Bebas)

Gaya kepemimpinan kendali bebas mendeskripsikan pemimpin yang secara keseluruhan memberikan kebebasan pada karyawan atau kelompok dalam pembuatan keputusan. Pemimpin tidak ada partisipasi dalam menentukan tugas bawahannya.

Setiap kepala sekolah/madrasah mempunyai karakter dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Sebagai seorang pemimpin hendaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang dapat diterima seluruh pihak. Dalam hal ini gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang harus digunakan kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin.

5. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Anoraga dalam Hamdan Dimiyati mengemukakan bahwa pemimpin mempunyai tugas untuk memimpin dan mengendalikan hal-hal detail dan spesifik, juga mengendalikan hubungan internal dalam kelompoknya, karena pada dasarnya dalam suatu kelompok selalu terjadi interaksi. Pemimpin mempunyai tugas untuk menjadi pengamat dan pengendali kelancaran hubungan-hubungan yang terjadi.²⁷

Tugas dan tanggung jawab kepemimpinan kepala madrasah dirumuskan oleh E. Mulyasa sebagai berikut:²⁸

²⁷Hamdan dimiyati, *Model Kepemimpinan Dan Sistem Pengambilan Keputusan*, (Bandung: pustaka setia, 201), 71-75.

²⁸E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung : Bumi Aksara, 2013), 58-29.

- a. Memahami misi dan tugas pokoknya
- b. Mengetahui jumlah bawahannya.
- c. Mengetahui nama-nama bawahannya.
- d. Memahami setiap tugas bawahannya.
- e. Memperhatikan kehadiran bawahannya.
- f. Memperhatikan peralatan yang dipakai bawahannya.
- g. Menilai bawahannya.
- h. Memperhatikan karir bawahannya.
- i. Memperhatikan kesejahteraan bawahannya.
- j. Menciptakan suasana kekeluargaan.
- k. Memberikan laporan kepada atasannya.

Kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin di sekolahannya dengan baik. Sehingga tercipta keharmonisan dan tujuan sekolah dapat tercapai.

Tugas utama kepala madrasah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok.²⁹ Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*.

- a. *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- b. *Solution givers*, berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.
- c. *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait.
- d. *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

²⁹M. Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 94.

Dalam praktek sehari-hari, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin seharusnya selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan madrasah, yaitu:³⁰

- a. Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeda-beda, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda, sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak-emaskan.
- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru dan staf dan peserta didik suatu madrasah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala madrasah, sehingga dengan saran tersebut dalam memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*).
- c. Dalam mencapai tujuan, setiap organisasi memerlukan dukungan dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula madrasah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan, kepala madrasah bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan peserta didik, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala madrasah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objectives*).
- d. Kepala madrasah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat,

³⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), 106.

kekurangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala madrasah (*catalyzing*).

- e. Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan madrasah. Sehingga para guru, staf, dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah (*providing security*).
- f. Seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah di mana dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala madrasah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representating*).

Kepala madrasah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan peserta didik. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap guru, staf, dan peserta didik. Sehingga mereka menerima dan memahami tujuan madrasah secara antusias, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan madrasah (*inspiring*).

6. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam suatu kelompok atau organisasi terdapat tujuan yang ingin di capai secara bersama. Bagi seorang pimpinan dalam memimpin dan mencapai tujuan sebuah organisasi tidak semudah membalikkan telapak tangan. Karena pada intinya kepemimpinan adalah proses memengaruhi, mendorong, mengajak, dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan

yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³¹

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta menuntun orang lain agar mau bekerja, berfikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku agar tujuan yang diinginkan tercapai secara efektif tentu harus ada caranya. Cara ini sering juga diistilahkan orang dengan strategi.

Strategi merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Tanpa adanya strategi maka program tidak akan berjalan. Strategi merupakan langkah awal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan. Sehebat apapun seorang pimpinan jika tidak memiliki strategi yang tepat maka program tidak ada artinya dan tujuan tidak akan terwujud. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuannya sendiri tetapi dia juga harus punya strategi dalam memimpin.

Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu organisasi, strategi itu terpadu dari semua bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh karena itu penentuan strategi membutuhkan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, di mana tim organisasi tersebut bertanggung jawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir.

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai *a plan, method, or sevice of activities designed to achieves a particular educational goal*. Kemudian istilah tersebut diimplementasikan dalam konteks pembelajaran pembelajaran yang diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Ada dua hal yang patut dicermati dari pengertian di atas. *Pertama,*

³¹Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014), 39.

strategi pembelajaran merupakan rencana tindakan (rangkaiannya kegiatan) termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumberdaya/kekuatan dalam pembelajaran. Ini berarti penyusunan suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai pada tindakan. *Kedua*, strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu.³²

Dengan demikian dapat dipahami bahwa strategi kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengambil keputusan atau merencanakan tindakan-tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

- a. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati.
- c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).³³

Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang

³²Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Kencana; Jakarta, Cet VII 2010), 126.

³³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 103-104.

hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi bersangkutan. Perumus serta penentu strategi dan taktik adalah pemimpin dalam organisasi tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan disiplin pegawai, motivasi, dan penghargaan.

a. Pembinaan disiplin

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, dan merupakan kebutuhan rasa hormat terhadap orang lain.

b. Pembangkitan motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

c. Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, pegawai akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan

dampak negatif.³⁴

7. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Di setiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi untuk memajukan organisasinya.

Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala madrasah juga sangat penting dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya.³⁵ Bila mutu pendidikan di suatu madrasah hendak diperbaiki, maka kuncinya ada pada kepemimpinan yang kuat.³⁶

Kepala madrasah sebagai individu yang bertanggungjawab di madrasah yang dipimpinnya mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaganya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena, kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong sumber daya madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah.

Untuk kepentingan tersebut, seorang kepala madrasah harus mampu memobilisasi sumber daya madrasah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan peserta didik, hubungan madrasah dengan masyarakat dan penciptaan iklim madrasah.³⁷

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa peran kepala madrasah sebagai *leader*, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan, baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan

³⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 25-126

³⁵Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, 2004), 211.

³⁶Jerome S. Arcaro, *Pendidikan...*, 2.

³⁷E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik dan Implementasinya*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2003), 182.

dan kemampuan berkomunikasi. Oleh sebab itu, untuk memenuhi kebutuhan tersebut tak lepas dari peran kepala madrasah sebagai pengelola dalam Lembaga pendidikan.

Adapun yang dimaksud dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sini adalah usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah untuk mencapai kemajuan dan kesempurnaan pendidikan yang dipercayakan kepadanya.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus melaksanakan perannya sebagai *educator*, *manajer*, *administrator*, dan *supervisor* (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *inovator*, dan *motivator* di madrasahnyanya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator*, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *inovator*, dan *motivator*.³⁸

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *edukator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik di atas normal.³⁹

Untuk membantu terlaksananya fungsi ini, kepala madrasah bisa mengadakan pelatihan-pelatihan tenaga kependidikan, studi komparasi antar madrasah, dan juga mengadakan kerjasama pihak-pihak yang

³⁸E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 99.

³⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 99.

terkait dalam masalah ini.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁴⁰

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah.⁴¹

d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor satu-satunya orang yang dapat membantu perkembangan anggota atau stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Adapun peranan dan tanggungjawab kepala madrasah, sebagai berikut:

- 1) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan peserta didik serta membantu guru mengatasinya.

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 103.

⁴¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 107.

- 2) Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar.
- 3) Memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru dengan orientasi.
- 4) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tujuannya.
- 5) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Membantu guru mengerti makna alat untuk pelayanan.
- 7) Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar, sehingga suasana pengajaran bisa mempermudah pemahaman peserta didik.
- 8) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.⁴²

Pada hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah berupa pemberian bantuan dan pendampingan (*advocation*) kepada anggotanya: yang dalam hal ini mereka yang terkait dalam aktivitas pendidikan guru, peserta didik, staf karyawan, dan sebagainya. Ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi sumber daya madrasah, serta optimalisasi mutu madrasah.

e. Kepala Madrasah sebagai Leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *leader*

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 112.

dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggungjawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil; dan (7) teladan.⁴³

Dari analisa kepribadian tersebut dapat memberikan penjelasan bahwa faktor kepribadian juga menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengorganisir para anggotanya. Pribadi positif yang dimiliki kepala madrasah akan memberikan efek positif pula, sebaliknya juga apabila yang dimiliki adalah pribadi buruk, maka akan berdampak negatif terhadap situasi dan kondisi madrasah.

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta *adaptable* dan fleksibel.⁴⁴

Kepala madrasah harus mempunyai gagasan-gagasan baru untuk memperkaya khazanah pengetahuannya, yang diantaranya bermanfaat untuk kemajuan madrasah, seperti penguasaan komputerisasi, mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan pihak lain, selalu melakukan eksperimen-eksperimen tentang penerapan sistem

⁴³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 115.

⁴⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 118.

pendidikan.

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁴⁵

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. 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) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan (4) usahakan untuk memenuhi kebutuhan *sosiopsiko-fisik* guru, sehingga memperoleh kepuasan.

B. Mutu Pendidikan Madrasah

1. Hakikat Mutu Pendidikan

Sebelum membahas tentang mutu pendidikan terlebih dahulu akan dibahas tentang mutu dan pendidikan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang mutu, seperti yang dikemukakan oleh Edward Sallis mutu adalah Sebuah filsosofis dan metodologis yang membantu institusi untuk

⁴⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 103.

merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.⁴⁶

Sudarwan Danim mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.⁴⁷

Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb) kualitas.⁴⁸

Selanjutnya Lahl Suma yang menyatakan *quality* (mutu) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, disamping itu *quality* adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.⁴⁹

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu (*quality*) adalah sebuah filsosofis dan metodologis, tentang (ukuran) dan tingkat baik buruk suatu benda, yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Dalam pandangan Zamroni dikatakan bahwa peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.⁵⁰ Peningkatan mutu berkaitan

⁴⁶Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (alft Bahasa Ahmad Ali Riyadi). (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), 33.

⁴⁷Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, .2007), 33.

⁴⁸Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991), 67.

⁴⁹Lalu Sumayang, *Manajemen Produksi dan Operasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2003), 322.

⁵⁰Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007), 2.

dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada dua aspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek kualitas hasil dan aspek proses mencapai hasil tersebut.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah (dit. Dikdasmen) menyatakan bahwa secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, *proses* dan *out put* pendidikan.⁵¹

Sedangkan menurut Rohiat “Mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat” sedangkan dalam konteks pendidikan menurut Rohiat, pengertian mutu mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.⁵²

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

Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).⁵³Jadi mutu pendidikan bukanlah satu konsep yang berdiri sendiri melainkan terkait dengan tuntutan dan

⁵¹Dit. Dikdasmen, Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana* (Jakarta, 2001), 24.

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

⁵³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 226.

kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus bias menyeimbangi perubahan yang terjadi secara cepat dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

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

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

2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan

Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu, prinsip itu adalah sebagai berikut:⁵⁴

- a. Menciptakan konsistensi tujuan, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan madrasah yang kompetitif dan berkelas.
- b. Mangadopsi filosofi mutu total, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu.

⁵⁴Jeromi S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 85-89

- c. Mengurangi kebutuhan pengajuan, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi masal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.
- d. Menilai bisnis madrasah dengan cara baru, nilailah bisnis madrasah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
- e. Manilai mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses “rencana/periksa/ubah”.
- f. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
- g. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manager dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas.
- h. Mengeliminasi rasa takut, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara.
- i. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai dan menjalankan keberhasilan.
- j. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang.
- k. Perbaiki proses, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.
- l. Membantu siswa berhasil, hilangkan rintangan yang merampas hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
- m. Komitmen, manajemen harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu.

- n. Tanggungjawab, berikan setiap orang di madrasah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlaksana dengan baik. Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan.⁵⁵

Adapun kelima faktor tersebut adalah:

a. Faktor Tujuan

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

b. Faktor Guru (pendidik)

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

⁵⁵Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1992), 28.

dalam peningkatan mutu pendidikan maka kualitas guru harus terus ditingkatkan yaitu dengan cara: (1) meningkatkan pengetahuan guru melalui penataran-penataran, kursus, tugas untuk belajar dsb. (2) mengadakan musyawarah antar guru dan semua warga madrasah dalam memecahkan suatu masalah/meningkatkan mutu pendidikan, (3) mengaktifkan guru melalui pemantauan proses pembelajaran yang dilaksanakan, (4) mengadakan studi perbandingan dengan madrasah madrasah yang sudah maju dengan harapan dapat memberi masukan yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan.

c. Faktor Siswa

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

d. Faktor Alat

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

e. Faktor Lingkungan/Masyarakat

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

menganalisa aspirasi, memberi masukan, mendorong orang tua murid dan masyarakat berpartisipasi dalam pendidikan, menggalang dana masyarakat dan melakukan evaluasi.

4. Karakteristik Madrasah Yang Bermutu

Untuk menetapkan kriteria pendidikan yang bermutu terdapat beberapa pendekatan yang digunakan. Menurut Robbi ada tiga pendekatan:⁵⁶

a. Pendekatan Pencapaian Tujuan

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

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

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

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

b. Pendekatan Proses

Keefektifan sekolah tidak hanya dilihat dari tingkatan pencapaian tujuan tetapi difokuskan pada proses dan kondisinya yang disebut dengan karakteristik sekolah, yang berupa:⁵⁷

⁵⁶Ifa Adholina, "Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SLTP 03 Batu" Skripsi (Malang : UIN Maulana Malik Ibrahim, 2005), 29-31.

⁵⁷Ifa Adholina, "Implementasi Manajemen...", 34-35.

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

c. Pendekatan Respon Lingkungan

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

5. Faktor-Faktor Dominan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah

Selanjutnya untuk meningkatkan mutu sekolah seperti yang disarankan oleh Sudarwan Danim yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan :

- a. Kepemimpinan Kepala sekolah; kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
- b. Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa.
- c. Guru; pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.
- d. Kurikulum; adanya kurikulum yang ajeg/tetap tetapi dinamis, dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal;

- e. Jaringan Kerjasama; jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/ instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja.

Berdasarkan pendapat diatas, perubahan paradigma harus dilakukan secara bersama-sama antara pimpinan dan karyawan sehingga mereka mempunyai langkah dan strategi yang sama yaitu menciptakan iklim yang baik di lingkungan kerja khususnya lingkungan kerja pendidikan. Pimpinan dan karyawan harus menjadi satu tim yang utuh (*teamwork*) yang saling membutuhkan dan saling mengisi kekurangan yang ada sehingga target (*goals*) akan tercipta dengan baik.

6. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah

Secara umum untuk meingkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan pemerataan pendidikan, dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan (*Equality dan Equity*), mengutip pendapat Indra Djati Sidi bahwa pemerataan pendidikan harus mengambil langkah sebagai berikut:

- a. Pemerintah menanggung biaya minimum pendidikan yang diperlukan anak usia sekolah baik negeri maupun swasta yang diberikan secara individual kepada siswa.
- b. Optimalisasi sumber daya pendidikan yang sudah tersedia, antara lain melalui *double shift* (contoh pemberdayaan SMP terbuka dan kelas Jauh)
- c. Memberdayakan sekolah-sekolah swasta melalui bantuan dan subsidi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran siswa dan optimalisasi daya tampung yang tersedia.
- d. Melanjutkan pembangunan Unit Sekolah Baru (USB) dan Ruang Kelas Baru (RKB) bagi daerah-daerah yang membutuhkan dengan memperhatikan peta pendidikan di tiap-tiap daerah sehingga tidak mengganggu keberadaan sekolah swasta.
- e. Memberikan perhatian khusus bagi anak usia sekolah dari keluarga miskin, masyarakat terpencil, masyarakat terisolasi, dan daerah kumuh.

- f. Meningkatkan partisipasi anggota masyarakat dan pemerintah daerah untuk ikut serta mengangani penuntasan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun.⁵⁸

Sedangkan peningkatan mutu sekolah secara umum dapat diambil satu strategi dengan membangun Akuntabilitas pendidikan dengan pola kepemimpinan seperti kepemimpinan yang menyarankan :

- a. Untuk memperkuat tim-tim sebagai bahan pembangun yang fundamental dalam struktur perusahaan
- b. Menggabungkan aspek-aspek positif individual dengan berbagai manfaat dari konsumen
- c. Berfokus pada detail dalam mengimplementasikan gambaran besar tentang perusahaan
- d. Menerima tanggung jawab pribadi untuk selalu mengidentifikasi akar penyebab masalah
- e. Membangun hubungan antar pribadi yang kuat
- f. Menjaga agar pemikiran tetap terbuka terhadap kritik dan nasihat yang konstruktif
- g. Memelihara sikap yang progresif dan berpandangan ke masa depan
- h. Bangga dan menghargai prestasi kerja
- i. Bersedia menerima tanggung jawab dan mengikuti pelatihan.

Dari paparan di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa mutu pembelajaran dapat dilakukan dengan meningkatkan dan memperkuat manajemen oleh kepala sekolah dengan memperkuat aspek-aspek yang ada di lingkungan madrasah sehingga semuanya mendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan khususnya yang ada di madrasah tersebut. Selain itu kepada madrasah juga dapat membuat tim-tim yang dapat merencanakan bagaimana proses meningkatkan mutu yang baik dan dapat dilaksanakan sehingga akan menghasilkan mutu pendidikan dan juga

⁵⁸Indra Djati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar*, (Jakarta: Logos, 2003), 71.

menghasilkan lulusan yang berkualitas pula.

C. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam melaksanakan perannya sebagai kepala madrasah, maka strategi kepemimpinan kepala madrasah menjadi suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Strategi kepemimpinan adalah suatu rencana yang tersusun dengan rapih, yang dimiliki pemimpin dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin bawahannya. Sehingga rencana tersebut dapat diterapkan di dalam organisasi yang dipimpin, dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan.

Menurut Sergiovanni terdapat empat strategi kepemimpinan yang dipertimbangkan efektif untuk konteks tertentu:⁵⁹

1. *Bartering*, pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin. Strategi kepemimpinan ini menekankan pada “*trading*” keinginan dan ketuhanan kerjasama dan kepatuhan. Strategi ini akan menciptakan hubungan berdasarkan “*barter*” pemenuhan keinginan dan kebutuhan pemimpin dan bawahan. Dalam strategi *bartering* ini, peneliti memfokuskan pada sistem pemberian tugas atau penyerahan tugas kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya.
2. *Building*, pemimpin menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Strategi ini hanya sedikit menekankan pada *trading* dan lebih pada penciptaan kondisi yang memungkinkan bawahan terpenuhi kebutuhan psikologis. Dalam strategi *building* ini, peneliti fokus pada program kerja yang dilakukan di dalam madrasah terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

⁵⁹ Sergiovanni, *The Principal Chip A Reflective Practice Perspective Fifth Edition*, (Boston: Pearson, 2006), 159.

3. *Binding*, pemimpin dan staf bersama-sama mengembangkan nilai tentang hubungan dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga menjadi komunitas. *Binding* disini, yaitu seperti apa cara kepala madrasah dalam melakukan kerjasama sumber daya manusia yang ada untuk membangun kinerja yang baik.
4. *Bonding*, pemimpin menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama. Dalam hal ini kepemimpinan dan pengembangan akan dapat terus berjalan. Orang-orang menjadi sebuah komunitas satu pikiran, hati dan praktik. Strategi kepemimpinan ini lebih menekankan moral sebagai sumber kekuasaan. *Bonding* ini, yaitu suatu bentuk tanggung jawab kepala madrasah dalam menjalankan ketiga indikator di atas sehingga menghasilkan strategi yang baik.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa *binding* dan *bonding* merupakan strategi kepemimpinan yang efektif ketika berada pada tahap melakukan transformasi dan menumbuhkan manajemen diri. Kepemimpinan yang selaras dengan strategi *binding* dan *bonding* yang melandaskan pada pertimbangan rasional, hubungan yang humanis, dan penumbuhan motivasi intrinsik pada diri pengikut dikemukakan oleh Kotter (1994) dalam Sergiovanni ada tiga fungsi kepemimpinan berikut ini.⁶⁰

Pertama, pemimpin menetapkan arah (visi) dan strategi. Penetapan arah dilakukan secara induktif. Pemimpin mengumpulkan data dan mencari pola, hubungan, serta saling berkaitannya dalam rangka menetapkan visi dan strategi. Visi yang dibuat harus melayani kebutuhan dan kepentingan seluruh *stakeholders* serta dapat diwujudkan dalam strategi kompetitif yang realistik. Visi dan strategi ini akan menjadi arah bagi aparatur untuk beradaptasi dengan lingkungan yang kompetitif dan cepat berubah, serta menjadi panduan fokus perencanaan.

⁶⁰ Sergiovanni, *The Principal...*, 157.

Kedua, pemimpin mengarahkan orang-orang menuju visi yang ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan dengan: mengkomunikasikan kepada semua target populasi; membangun kredibilitas atau kepercayaan atas visi dan strategi perubahan yang ditetapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kredibilitas yang harus diperhatikan adalah pengantar pesan, isi pesan, reputasi komunikator mencakup integritas dan kredibilitas; melakukan pemberdayaan yaitu membuat setiap orang dalam organisasi berdaya (*powerful*) dengan cara: pertama, yaitu memberikan kebebasan kepada staf untuk melakukan inisiatif tindakan sepanjang selaras dengan visi dan strategi. Kedua, terbuka terhadap setiap konflik sepanjang mengarah pada satu target yang sama.

Ketiga, pemimpin memberi motivasi dan inspirasi. Setelah visi dan strategi ditetapkan, dikomunikasikan, tugas selanjutnya adalah memotivasi orang agar mau mencapainya dan menghadapi semua rintangan yang muncul. Pemimpin memotivasi orang dengan memuaskan kebutuhan prestasi, membangun rasa memiliki, membangun pemahaman dan penghargaan diri (*recognition, self esteem*), membangun pengendalian diri atas orang lain, dan kemampuan untuk berbuat selaras dengan harapan orang lain. Pemimpin memotivasi orang dengan beragam cara atau strategi. *Pertama*, pemimpin selalu mengartikulasikan visi organisasi dengan menekankan pada nilai audiens yang dituju. Ini akan memunculkan kesadaran akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan individu. *Kedua*, pemimpin melibatkan individu dalam pembuatan keputusan tentang cara mencapai visi organisasi. Ini akan membangkitkan kepedulian individu. *Ketiga*, mendukung upaya staf untuk mewujudkan visi dengan memberikan pelatihan, umpan balik, dan pemodelan peran, sehingga membantu pertumbuhan profesional staf dan meningkatkan penghargaan diri (*self esteem*) mereka. *Keempat*, pemimpin yang baik mengetahui dan menghargai kesuksesan dengan cara tidak hanya membangun kesadaran berprestasi, namun juga membuat rasa memiliki dan dibutuhkan organisasi. Dengan demikian, pekerjaan yang dilakukan akan dapat memotivasi individu secara *intrinsic*.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini dapat difokuskan pada strategi kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan visi, misi dan nilai kepemimpinan madrasah.
2. Mengartikulasi visi, misi dan nilai kepemimpinan madrasah.
3. Implementasi visi, misi dan nilai kepemimpinan untuk meningkatkan mutu madrasah, pada: (a) mutu kurikulum dan pembelajaran; (b) kesiswaan; (c) ketenagaan/guru dan karyawan; dan (d) sarana dan prasarana.

D. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan penelusuran terhadap buku dan penelitian yang ada, ditemukan beberapa karya ilmiah terdahulu yang relevan dengan tema kajian penelitian ini. Berikut beberapa hasil usaha penelusuran tentang karya ilmiah yang relevan dengan tema penelitian ini.

Tesis dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 04 Tamansari dan MTs Ma’arif NU 16 Sirau Karangmoncol Purbalingga*”. Dari hasil penelitian tersebut didapatkan kesimpulan bahwa kedua kepala Madrasah sama-sama menjadikan visi sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan madrasah. Keduanya juga sepakat untuk menjadikan misi sebagai penjabaran visi yang diharapkan dapat mendorong perilaku dan budaya yang unggul. Terkait dengan nilai kepemimpinan keduanya berfokus untuk menanamkan nilai-nilai Islami di madrasah untuk diyakini warga madrasah dan dimanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari. Dan untuk strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan kedua kepala madrasah sepakat bahwa hal tersebut di mulai dari peningkatan mutu pembelajaran terlebih dahulu. Hal yang dilakukan antara lain dengan mendorong upaya kreatif guru dalam melaksanakan kurikulum yang sudah ditetapkan.⁶¹

⁶¹Isnanto, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 04 Tamansari dan MTs Ma’arif NU 16 Sirau Karangmoncol Purbalingga” *Tesis*, (Purwokerto : IAIN Purwokerto, 2017).

Penelitian berjudul *“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk”*. Yang merupakan Tesis dari Kurnia Putri Perdani mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Didapatkan kesimpulan bahwa strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar berprinsip pada sifat-sifat kewirausahaan yang diimplementasikan melalui strategi : inovasi membaca peluang yang dimiliki sekolah. Yang juga dilakukan adalah pemberian motivasi dan dukungan penuh dari kepala sekolah kepada guru-guru yang memiliki tekad untuk mengembangkan dirinya dengan menjalani pendidikan S-2 maupun pendidikan melalui workshop atau diklat baik yang dilakukan internal madrasah maupun dari luar madrasah.⁶²

Penelitian berjudul *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di SMP IT Smart Cendekia Karanganom Klaten”* yang merupakan penelitian dari Sari Fatimah mahasiswa IAIN Surakarta. Dalam penelitian tersebut didapat kesimpulan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu adalah dengan memperhatikan mutu input, proses, dan output. Yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan melaksanakan proses rekrutmen baik tenaga kependidikan maupun peserta didik dengan standar yang telah ditetapkan. Kemudian dalam proses pendidikannya dilaksanakan dengan berdasar kepada standar mutu yang telah ditetapkan. Sehingga akan menghasilkan output yang bermutu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.⁶³

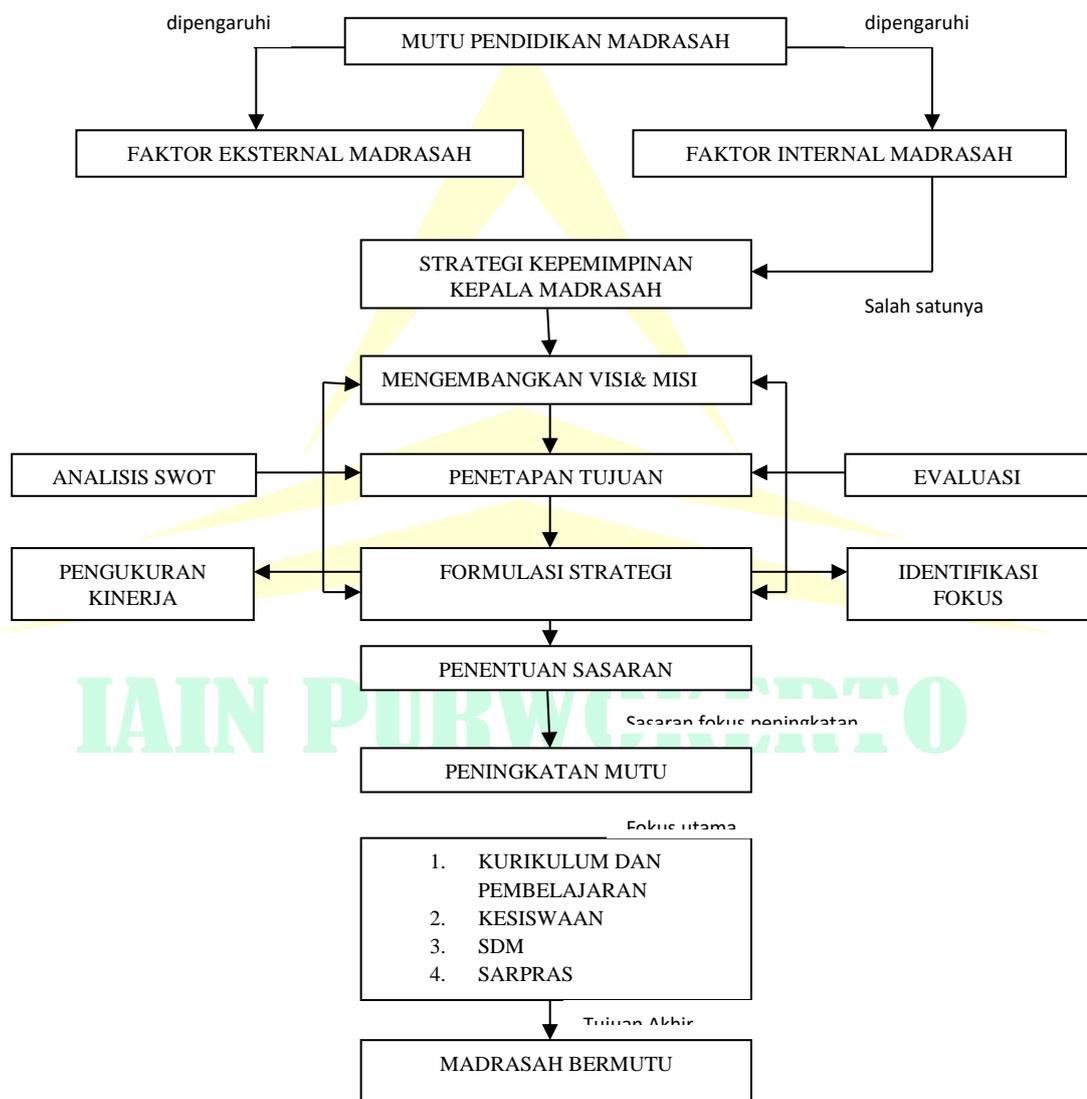
Dari tiga penelitian di atas, ditegaskan bahwa posisi penelitian ini adalah sebagai penguatan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah haruslah dapat merumuskan strategi yang baik yang sesuai dengan keadaan madrasahnyanya untuk dapat mencapai tujuan yang sudah dirumuskan dalam visi

⁶² Kurnia Putri Perdani, *“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk” Tesis*, (Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga, 2019).

⁶³ Siti Fatimah, *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di SMP IT Smart Cendekia Karanganom Klaten” Tesis*, (Surakarta : IAIN Surakarta).

misi madrasah. Strategi yang dirumuskan haruslah bersifat logis dan benar-benar dirumuskan sesuai dengan keadaan yang ada di madrasah. Beda madrasah tentu akan berbeda pula strateginya, maka dari itu kompetensi kepala sekolah dalam merumuskan strategi sangat diperlukan demi tercapainya tujuan madrasah dan menjadikan madrasah tersebut bermutu dan berdaya saing, hingga terwujudlah slogan pendidikan madrasah yaitu Madrasah Hebat, Madrasah Bermartabat.

E. Kerangka Berpikir



Mutu Pendidikan madrasah dipengaruhi oleh faktor Internal dan Faktor Eksternal. Dalam penelitian ini, penulis akan berfokus pada faktor

internal yaitu kepala madrasah atau lebih fokusnya adalah strategi kepemimpinan madrasah. Berawal dari visi dan misi yang dimiliki madrasah, kepala madrasah akan merumuskan tujuan-tujuan yang ingin dicapainya. Tujuan tersebut dirumuskan dengan mempertimbangkan analisis SWOT yang harus dilakukan terlebih dahulu guna mengetahui apa yang menjadi kelebihan, kelemahan, potensi dan acuan dari madrasah, sehingga tujuan yang disusun akan lebih realistis sesuai dengan keadaan madrasah. Selain itu, dalam merumuskan tujuan, kepala madrasah juga harus mempertimbangkan hasil evaluasi dari pelaksanaan program-program sebelumnya.

Setelah tujuan sudah ditentukan, maka langkah selanjutnya adalah formulasi strategi yang akan diterapkan oleh kepala madrasah dalam proses pencapaian tujuan. Proses formulasi tujuan dilakukan dengan mengidentifikasi fokus yang ingin dicapai, dan melaksanakan pengukuran kinerja anggota agar bisa menentukan strategi yang bisa diterapkan secara kondisional. Langkah selanjutnya adalah penentuan sasaran, dalam hal ini adalah peningkatan mutu pendidikan madrasah. Yang menjadi fokus utama dalam peningkatan mutu pendidikan adalah kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan, SDM, dan sarana prasarana. Strategi yang sudah diformulasikan diterapkan ke dalam pengembangan elemen-elemen di atas. Yang tujuan adalah peningkatan mutu pendidikan dan menjadi madrasah yang bermutu.

IAIN PURWOKERTO

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, yang menunjukkan prosedur dan proses pelaksanaan program. Menurut jenisnya penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*). Yaitu penelitian yang bertujuan melakukan studi yang mendalam mengenai suatu unit sosial sedemikian rupa, sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisir dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut.⁶⁴

Penelitian kualitatif mempunyai tujuan bahwa yang diteliti adalah sesuatu yang penting (*essensial*) dan digunakan latar alami (*Natural setting*) sebagai sumber data langsung. Penelitian kualitatif mempunyai 5 sifat atau karakteristik: (1) Latar alami (2) Deskriptif (3) Penonjolan proses, (4) Analisis induksi, dan (5) Pengungkapan makna.⁶⁵

B. Pendekatan Penelitian

Metode kualitatif ini menggunakan pendekatan penelitian *case study* atau studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Ditinjau dari wilayahnya hanya meliputi daerah atau subjek yang sangat sempit, tetapi ditinjau dari sifat penelitian, penelitian studi kasus lebih mendalam⁶⁶

Secara metodologis, penelitian dengan menggunakan *case study*, ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecendrungan pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat

⁶⁴Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), 8.

⁶⁵Bogdan, R.C dan Biklen, *Qualitative Research For Education an Introduction to theory and Methods*. (Qostoa: AUyn & Bacon Inc, 1982), 27

⁶⁶Suhaisimi Arikunto, *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 131.

perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut.⁶⁷ Adapun kasus yang dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang.

C. Data dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jenis data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau ucapan lisan dan perilaku subjek (informan). Data primer menurut Moleong adalah dalam bentuk ucapan lisan dan perilaku manusia, sedangkan data sekunder bersumber dari tulisan-tulisan, rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan kegiatan madrasah⁶⁸

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka peneliti memperoleh data yang Sahih (terpercaya) diperlukan Metode pengumpulan data sesuai dengan karakteristik pengumpulan data kualitatif. Dalam pengumpulan ini digunakan beberapa Metode antara lain, metode wawancara, observasi dan analisis studi dokumen.

1. Metode Wawancara

Menurut Sonhaji mengatakan, Wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi pengakuan dan sebagainya.⁶⁹ Rekonstruksi tersebut berdasarkan pengalaman masa lalu. Proyeksi keadaan tersebut yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang dan verifikasi pengecekan dan pengembangan informasi (Konstruksi, rekonstruksi dan proyek yang telah didapat sebelumnya).

⁶⁷Ahmad Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*. (Banjannasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2003), 28.

⁶⁸Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian kualitatif*, (Baadvag, Ramaja Rosdakarya, 2000), 14

⁶⁹Ahmad Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*, hlm. 69.

Dalam Metode wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan memperoleh pedoman wawancara yang membuat garis-garis besar aspek-aspek yang akan diteliti.

Dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara yang tidak terstruktur, sebab wawancara yang tidak terstruktur kebebasan yang menjiwainya, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap responden bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.⁷⁰

Sebagai informan dalam penelitian ini adalah kepala MI Darwata Glempang yaitu Nisfatul Azizah, M.Pd. sebagai pemimpin madrasah dan perumus sekaligus pelaksana kebijakan dan strategi dalam peningkatan mutu madrasah. Selain itu, dilaksanakan juga wawancara kepada guru dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah untuk mendapatkan informasi dari sudut pandang lain terkait dengan strategi kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam usahanya untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

2. Metode Observasi

Observasi adalah satu bentuk kegiatan pengumpulan data yang mengandalkan kemampuan indera manusia. Metode pengamatan ini sekalipun menitik beratkan pada kemampuan penglihatan, pada prakteknya juga ditopang oleh indera lainnya seperti telinga (pendengaran) dan bahkan kepekaan indera keenam.⁷¹

Menurut Manca metode pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian dilakukan berkenaan dengan perilaku manusia,

⁷⁰Ahmad Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*, 87.

⁷¹M. Yahya, *Metodologi Penelitian Riset dan Teori*, (Banjannasin: STIA Bina Banua, 2004), 65-66.

proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diteliti tidak terlalu besar.⁷²

Observasi dilaksanakan dengan melihat langsung kinerja kepala MI Darwata Glempang terkait dengan pelaksanaan strategi kepemimpinan yang telah ia rumuskan untuk mencapai peningkatan mutu/tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Metode Dokumentasi

Sumber informasi dari Metode dokumentasi adalah berupa bahan tertulis atau tercatat. Pada Metode ini petugas (atau peneliti sendiri) dalam pengumpulan data tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran isian yang telah dipersiapkan atau direkam sesuai dengan kebutuhan.⁷³

Moleong mengemukakan bahwa dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena banyak hal dokumen sebagai sumber data bermanfaat untuk, menguji, menafsirkan, bahkan meramal.⁷⁴

Dokumentasi dilaksanakan untuk mencari bukti-bukti otentik terkait dengan peningkatan mutu yang dicapai oleh MI Darwata Glempang sebagai hasil dari pelaksanaan strategi kepemimpinan yang telah dilaksanakan oleh kepala MI Darwata Glempang.

E. Teknik Analisis Data

Dalam pelaksanaan kegiatan pengumpulan data, baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut, peneliti berusaha untuk melengkapi diri dengan peralatan yang memadai dengan alat-alat elektronik (kamera dan tape) demi kelengkapan informasi. Agar memberikan makna terhadap data dan informasi yang telah dikumpulkan di lapangan, maka dilaksanakan analisis data. Kegiatan ini dilaksanakan dengan berkesinambungan, mulai dari awal data dikumpulkan sampai akhir penelitian.

⁷²Manca, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif, dan Manajemen Pendidikan*, (Malang : Wineka Media, 2004), 76.

⁷³M. Yahya, *Metodologi Penelitian Riset dan Teori*, ..., 65.

⁷⁴Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian kualitatif ...*, 87.

1. Reduksi Data

Nasution mengatakan bahwa reduksi data diperoleh dari lapangan dan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan terperinci yang senantiasa selalu bertambah dan perlu dirangkum, dipilih hal-hal pokok yang difokuskan pada hal-hal yang penting serta dicari temanya ataupun polanya. Dengan demikian reduksi data dilakukan dengan memilih data yang telah disusun dalam laporan lapangan dengan menyusun kembali dalam bentuk uraian atau laporan terperinci. Selanjutnya laporan yang telah direduksi dirangkum dan dipilih berdasarkan hal-hal pokok dan relevan dengan fokus penelitian, hal ini diharapkan memperoleh gambaran yang relatif sesuai dengan keadaan di lapangan.

2. Display Data

Display data atau penyajian data adalah penyusunan data yang kompleks kedalam bentuk, sistematis, sehingga menjadi lebih sederhana dan selektif, serta dapat dipahami. Setelah melakukan display data, data yang banyak dan bertumpuk harus diusahakan dengan membuat matrik, grafik dan chart (bagan) agar peneliti dapat menguasai, melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu.

3. Penarikan kesimpulan

Setelah data terekam dalam display data, maka dapat diambil penarikan kesimpulan secara inferensial dengan melihat perbedaan dan persamaan pendapat yang dikemukakan oleh subjek peneliti, sehingga mempunyai makna. Dalam Halini S. Nasution berpendapat bahwa kesimpulan yang diambil itu masih kabur/belum jelas, untuk memantapkannya kesimpulan agar lebih "*Grounded*", maka kesimpulan itu berlangsung sejalan dengan *member check* atau triangulasi.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam rangka memperoleh data yang tepat dan obyektif maka dalam penelitian ini dilakukan pemeriksaan keabsahan (*trustworthiness*) data

sebagaimana dianjurkan oleh Lincoln dan Guba⁷⁵, yaitu derajat: kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Namun dalam penelitian ini peneliti hanya membatasi pada kredibilitas data. *Credibility*, adalah untuk mengecek derajat kepercayaan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti benar-benar sesuai dengan apa yang sesungguhnya terjadi di lapangan. khususnya menggunakan perpanjangan pengamatan dan triangulasi.

Kredibilitas data khususnya menggunakan perpanjangan pengamatan dan triangulasi. Pengamatan yang dimaksud adalah pengamatan yang dilakukan bersamaan dengan wawancara. Triangulasi menurut Sugiyono adalah pengecekan data dari berbagai sumber melalui berbagai cara dan waktu.⁷⁶ Ada beberapa macam triangulasi yaitu triangulasi sumber, teknik pengumpulan data dan waktu. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Menurut Sugiyono triangulasi sumber bertujuan untuk menguji data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁷⁷ Triangulasi sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Guru, dan Wali Peserta didik.

IAIN PURWOKERTO

⁷⁵Yvonna S. Lincoln dan Egon Guba, *Naturalistic Inquiry*, (New Delhi : Sage Publications Inc, 1985), 285-331.

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2017), 372.

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, 373.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap

1. Gambaran Umum MI Darwata Glempang Maos Cilacap

a. Letak Geografis

MI Darwata Glempang berada di lintasan jalur transportasi utama antara kota Kecamatan Sampang – Maos - Adipala, tepatnya di Jalan Raya Glempang-Maos No.894 RT 06 RW 02 Desa Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.. Sangat mudah dijangkau dengan segala jenis transportasi yang ada, sehingga diharapkan banyak menarik minat para calon peserta didik. Meskipun terletak di dekat jalan raya, suasana kelas tidak terganggu dengan polusi udara dan suara bising dan jalan raya. Hal ini karena ditunjang dengan tatanan ruang kelas yang baik.

b. Sejarah Berdiri

MI Darwata Glempang didirikan pada tanggal 15 Januari 1965. Pendirian madrasah ini diprakarsai oleh kader-kader NU desa Glempang. Madrasah ini kemudian berada di bawah Yayasan LP Ma'arif NU kabupaten Cilacap. Dengan SK Pendirian Nomor 70/C/Mdr/19/72 Tertanggal 01 Agustus 1972. Adapun alasan pendirian MI Darwata Glempang adalah :

- 1) Belum adanya Madrasah Ibtidiyah di desa Glempang.
- 2) Di Desa Glempang baru ada satu SD padahal jumlah penduduk mencapai 5000 lebih jiwa.
- 3) Kebutuhan akan keberadaan Madrasah Ibtidaiyah (Pendidikan Agama Islam) sebagai lembaga pendidikan keagamaan di tingkat sekolah dasar.
- 4) Sebagai tempat belajar Ilmu Pengetahuan Umum dan sekaligus tempat belajar Agama Islam terutama Islam ala *Ahlussunnah Wal Jama'ah*.

- 5) Membantu pemerintah dalam upaya ikut mencerdaskan bangsa.
- 6) Menyiapkan kader / generasi penerus yang tangguh dan berakhlakul karimah dalam memberdayakan masyarakat.

c. Visi dan Misi Madrasah

1) Visi MI Darwata Glempang Maos

MI Darwata Glempang sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. MI Darwata Glempang juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. MI Darwata Glempang ingin mewujudkan harapan dalam visi Misi MI Darwata Glempang Maos yaitu “CERDAS, UNGGUL, BERAKHLAK MULIA DAN BERWAWASAN LINGKUNGAN”

2) Misi MI Darwata Glempang Maos

Untuk memperjelas visi MI Darwata Glempang, maka disusunlah misi MI Darwata Glempang yaitu sebagai berikut:

- a) Mewujudkan pembentukan akhlak Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam keluarga dan masyarakat;
- b) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Alqur'an dan menjalankan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari – hari;
- c) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik melalui pembelajaran yang relevan, penuh motivasi, serta aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan;
- d) Menyelenggarakan bimbingan secara efektif, sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki;

- e) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel;
- f) Menumbuhkembangkan perilaku hidup bersih dan sehat;
- g) Menumbuhkembangkan kecintaan terhadap lingkungan hidup.⁷⁸

d. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik⁷⁹

1) Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dengan semakin berkembangnya MI Darwata Glempang, lembaga Pendidikan Ini terus berusaha untuk memperbaiki dan mengembangkan sekolah sampai menghasilkan output yang diharapkan sesuai tujuan sekolah. Salah satu cara untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sekolah adalah adanya tenaga pendidik yang berkompentensi. Karena guru adalah salah satu komponen penting dalam mengembangkan kualitas anak didik dan sebagai pelaksana pendidikan. Sedangkan tenaga kependidikan yang lain seperti karyawan adalah salah satu penopang jalannya pendidikan yang akan membantu proses pendidikan sampai tujuan pendidikan dapat tercapai. Adapun secara rinci profil pendidik dan tenaga kependidikan MI Darwata Glempang :

Tabel 4.1
Nama dan Identitas Pendidik dan Tenaga Pendidikan MI
Darwata Glempang Maos Cilacap

NO	NAMA LENGKAP	TTL	PENDIDIKAN TERAKHIR
1	Nisfatul `Azizah, M. Pd.	Cilacap, 05 September 1982	S2
2	Dirin Diskamto, S.Pd.	Cilacap, 11 Juli 1970	S1
3	Mahmud Yunus, S.Pd.I.	Jombang, 4 Juli 1975	S1
4	Siti Aminah, S.Pd.I	Cilacap, 05 Oktober 1966	S1
5	Dwi Supriyati, S.Pd.SD	Banyumas, 25 Desember 1980	S1

⁷⁸Dokumentasi Profil MI Darwata Glempang Maos Cilacap

⁷⁹Dokumentasi Profil MI Darwata Glempang Maos Cilacap

2016/20 17	52	2	53	2	43	2	36	2	44	2	45	2	274	12
2017/20 18	54	2	49	2	51	2	42	2	36	2	45	2	277	12
2018/20 19	45	2	47	2	49	2	50	2	40	2	36	2	267	12
2019/20 20	61	2	43	2	48	2	48	2	49	2	40	2	289	12
2020/20 21	64	3	59	3	44	2	44	2	48	2	49	2	308	14

e. Sarana dan Prasarana⁸⁰

Dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa, tentu tidak terlepas dari faktor pendukung yang berupa sarana dan prasarana yang memadai. Upaya untuk pencapaian tersebut baik sarana dan prasarana secara fisik, lingkungan sekolah maupun personal yang terkait haruslah dapat memberdayakan secara efektif dan efisien. Sarana dan prasarana yang terdapat di MI Darwata Glempang sebagai berikut:

1) Ruang

IAIN PURWOKERTO
Tabel 4.3

Ruangan MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Jenis Ruangan	Jumlah Ruangan	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1	Ruang Kelas	12	12	-	-
2	Ruang Perpustakaan	1	-	1	-
3	Ruang Tata Usaha	1	-	1	-
4	Ruang Kepala Madrasah	1	-	1	-

⁸⁰Dokumentasi Profil MI Darwata Glempang Maos Cilacap

5	Ruang Guru	1	1	-	-
6	Ruang Laboratorium	-	-	-	-
7	Ruang Lab Komputer	-	-	-	-
8	Ruang BP	-	-	-	-
9	Ruang Ibadah (Mushola)	1	-	-	1
10	Ruang UKS	1	-	1	-
11	Ruang Aula	-	-	-	-
12	Ruang Rapat	-	-	-	-
13	Ruang Organisasi Siswa	-	-	1	-
14	Gudang	1	-	-	-

2) Infrastruktur

Tabel 4.4
Infrastruktur MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Jenis	Jumlah	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1	Pagar Depan	30 m	x	-	-
2	Pagar Samping	10	-	-	x
3	Pagar Belakang	-	-	-	-
4	Tiang Bendera	1	-	-	x
5	Reservoir / Menara Air	-	-	-	-
6	Bak Sampah	3	x	-	-
7	Saluran Primer / Permanen	1	x	-	-
8	Saluran Primer	-	-	-	-
9	Tempat Sepeda / Motor	1	x	-	-
10	Kantin	1	x	-	-
11	Rumah Penjaga	-	-	-	-

3) Perabot / Meja

Tabel 4.5
Perabot dan Meja MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Infrastruktur	Jumlah	Kondisi
-----	---------------	--------	---------

			Baik	RR	RB
1	Ruang Kelas	175 unit	105	60	10
2	Ruang Perpustakaan	1	-	-	1
3	Ruang Tata Usaha	3	-	3	-
4	Ruang Kepala Madrasah	1	1	-	-
5	Ruang Guru	15	7	3	-
6	Ruang Lab Komputer	-	-	-	-
7	Ruang BP	-	-	-	-

4) Almari / Rak

Tabel 4.6
Almari dan Rak MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1	Ruang Kelas	12	4	-	8
2	Ruang Perpustakaan	8	2	-	6
3	Ruang Tata Usaha	2	-	2	-
4	Ruang Kepala Madrasah	1	-	1	-
5	Ruang Guru	2	2	-	-
6	Ruang Lab Komputer	-	-	-	-
7	Ruang BP	-	-	-	-
8	Dapur	-	-	-	-

5) Sanitasi / Air Bersih

Tabel 4.7
Sanitasi/Air Bersih MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1	KM/WC Siswa Putra	1	1	-	-
2	KM/WC Siswa Putri	2	2	-	-
3	KM/WC Guru	2	2	-	-

6) Alat Mesin Kantor

Tabel 4.3
Alat Mesin Kantor MI Darwata Glempang Maos Cilacap

No.	Jenis	Jumlah	Kondisi		
			Baik	RR	RB
1	Mesin Ketik (manual)	1 bh	-	-	-
2	Komputer Kantor / TU	6 bh	2	3	1
3	Komputer Perpustakaan	1 bh	-	1	-
4	Printer	5 bh	-	5	-

2. Artikulasi Visi, Misi dan Nilai Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap

Sebagaimana telah disebutkan bahwa Visi MI Darwata Glempang Maos adalah “Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia Dan Berwawasan Lingkungan”. Kemudian untuk memperjelas visi tersebut, disusunlah misi MI Darwata Glempang berdasarkan indikator-indikator dari visi tersebut. Adapun paparan Misi MI Darwata Glempang adalah mencakup 7 hal yaitu :

- (1) Mewujudkan pembentukan akhlak Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam keluarga dan masyarakat;
- (2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Alqur’an dan menjalankan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari – hari;
- (3) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik melalui pembelajaran yang relevan, penuh motivasi, serta aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan;
- (4) Menyelenggarakan bimbingan secara efektif, sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki;
- (5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel;
- (6) Menumbuhkembangkan perilaku hidup bersih dan sehat;
- (7) Menumbuhkembangkan kecintaan terhadap lingkungan hidup.⁸¹

⁸¹Dokumentasi Profil MI Darwata Glempang Maos Cilacap

Berikut paparan tentang artikulasi masing-masing visi dan misi serta nilai-nilai kepemimpinan yang dikehendaki oleh Kepala MI Darwata Glempang.

a. Visi Kepemimpinan

Sebagaimana dikatakan oleh kepala madrasah bahwa Ketika pertama kali memimpin MI Darwata Glempang, maka langkah pertama yang diambil adalah meninjau ulang visi dan misi madrasah. Ini membuktikan bahwa kepala madrasah menganggap perumusan visi sebagai sesuatu yang sangat penting dan perlu dilakukan terlebih dahulu. Kepada peneliti, kepala madrasah menyatakan bahwa:

“Ketika awal saya diangkat menjadi kepala madrasah, langkah awal yang saya lakukan adalah merumuskan ulang visi madrasah. Saya mempertimbangkan dan melihat dari beberapa aspek. Saya melibatkan Yayasan, guru, komite madrasah dan stakeholders karena untuk penyusunan dokumen Kurikulum, di sana kan ada unsur visi dan misi, ini yang saya lakukan pertama.”⁸²

Kata kunci pertama dalam visi yang disusun adalah Cerdas. Menurut kepala madrasah bahwa yang diharapkan disini adalah siswa dapat berkembang secara kecerdasan Intelektual (IQ), kecerdasan Emosional (EQ) dan kecerdasan Spiritual (SQ).

Selanjutnya kata kunci kedua adalah Unggul. Menurutnya visi ini diejawantahkan dalam program-program unggulan yang dimiliki sekolah, yang diharapkan peserta didik tidak hanya berkembang menjadi peserta didik yang cerdas, tetapi juga unggul dengan kemampuan-kemampuan lain yang dimilikinya.

Kata kunci unggul, menurut kepala madrasah, bahwa visi penting untuk senantiasa mendorong segenap warga madrasah untuk berprestasi baik di bidang akademik, non-akademik, maupun prestasi kelembagaan. Kata kunci unggul juga diartikan sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan hidup mandiri, serta mampu dan mau mengamalkan

⁸²Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 15 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

ilmu agama, ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kepentingan pribadi maupun masyarakat.

“Andai kata kereta api itu sudah ada relnya. Jadi kita tinggal nurut aja begitu. Jadi ndak belok-belok gitu. Sudah jelas ini visinya, unggul dalam prestasi. Kemudian diikuti oleh misinya apa. Kemudian terdepan dalam inovasi, harus diwujudkan bahwa kita banyak inovasi.”⁸³

Kemudian kata kunci ketiga adalah Berakhlak mulia. Maksudnya sebagai Lembaga Pendidikan Islam, menurut kepala madrasah diharapkan peserta didik memiliki akhlak yang baik sebagai refleksi dari pembelajaran yang telah dilakukan. Akhlak yang baik tentu akan menimbulkan kesan yang baik pula di mata orang sekitar. Hal tersebut tentu bisa menjadi salah satu daya tarik juga untuk masyarakat bisa menyekolahkan anaknya ke MI Darwata Glempang.

Kepala MI Darwata Glempang menambahkan kata “berakhlak mulia” dalam visi yang dirumuskannya. Menurutnya kata berakhlak mulia perlu ditulis sebagai salah satu bentuk komitmen kita terhadap Lembaga pendidikan Islam. Beliau mengatakan:

“Kemudian berakhlakul mulai tetap saya cantumkan di sana karena itu sebuah komitmen. Kalau ada yang mengatakan kalau madrasah itu sudah otomatis, ya boleh, tapi kalau ditulis secara konkrit itu kan bisa menjadi tanggung jawab bahwa memang kita ingin menciptakan suasana tersebut. Namanya suasana itu kan ya lingkungan fisik maupun nonfisik.”⁸⁴

Uraian di atas diperkuat observasi peneliti tentang aktivitas warga madrasah sebagai berikut:

“Para guru datang jam 06.15-06.45 WIB dan langsung menuju masjid madrasah untuk menunaikan shalat dhuha dan bersiap-siap menyambut kedatangan peserta didik. Peserta didik datang ke madrasah dengan mengucapkan salam kepada para guru dan dijawab oleh para guru, kemudian bersalaman dan berbaris untuk

⁸³ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 15 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 15 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

masuk ke kelas masing-masing. Peserta didik pulang pada, dengan terlebih dahulu berpamitan kepada wali kelas masing-masing.”⁸⁵

Dan kata kunci yang terakhir adalah berwawasan lingkungan. Menurut kepala madrasah adalah peserta didik diharapkan lebih peka terhadap kondisi lingkungan. Apalagi sebagai salah satu madrasah Adiwiyata, madrasah memiliki tanggungjawab yang lebih besar untuk memastikan peserta didiknya lebih cinta lingkungan dan lebih peka terhadap kondisi lingkungan sekitarnya.

Uraian di atas diperkuat observasi peneliti tentang penataan lingkungan madrasah sebagai berikut:⁸⁶

- 1) Ruang kelas yang rapi dan bersih
- 2) Ruang kelas yang hijau
- 3) Lingkungan sekitar kelas yang asri
- 4) Tempat sampah yang ada di setiap sudut

Menurut Kepala MI Darwata Glempang, rumusan visi yang telah ditetapkan menjadi landasan, tujuan, dan panduan utama warga madrasah. Karena itulah, kepala madrasah berupaya untuk selalu fokus pada visi dan misinya. Kepala MI Darwata Glempang menyatakan:

“Saya menjadikan visi itu sebagai stir, jadi saya mau mengarahkan ke mana, ibarat ini kapal mau ke mana, itu menurut saya adalah tujuan saya memang harus ke sana. Saya harus fokus ke visi dan misi itu. Karenanya saya selalu komunikasikan tentang visi ini kepada guru dan tenaga kependidikan, andaikan teman-teman tidak hafal kata-katanya dan redaksinya, minimal jiwanya itu sudah ditangkap.”⁸⁷

Dari kutipan di atas, kepala madrasah menekankan pentingnya penyampaian visi dan misi pimpinan kepada warganya agar diketahui dan ditangkap makna dan jiwa dari visi dan misi tersebut. Sehingga visi dan misi pimpinan tidak hanya menjadi jargon tertulis akan tetapi mampu

⁸⁵ Hasil Observasi pada tanggal 28 Mei 2021 di MI Darwata Glempang

⁸⁶ Hasil Observasi pada tanggal 28 Mei 2021 di MI Darwata Glempang

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

menjiwai segenap aktifitas dan kegiatan yang dilakukan warga madrasah untuk mewujudkannya secara bersama-sama.

b. Misi Kepemimpinan

Misi MI Darwata Glempang adalah mencakup 7 hal yaitu : (1) Mewujudkan pembentukan akhlak Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam keluarga dan masyarakat; (2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Alqur'an dan menjalankan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari – hari; (3) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik melalui pembelajaran yang relevan, penuh motivasi, serta aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan; (4) Menyelenggarakan bimbingan secara efektif, sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki; (5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel; (6) Menumbuhkembangkan perilaku hidup bersih dan sehat; (7) Menumbuhkembangkan kecintaan terhadap lingkungan hidup.⁸⁸

Masing-masing misi tersebut di atas menjadi landasan warga madrasah untuk berperilaku dan beraktivitas sehari-hari, baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah. Penjelasan dari masing-masing misi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Mewujudkan pembentukan akhlak Islami yang mampu mengaktualisasikan diri dalam keluarga dan masyarakat.

Dijelaskan oleh kepala MI Darwata Glempang bahwa sebagai lembaga pendidikan Islam sudah sepatutnya mengedepankan pembentukan akhlak peserta didik yang Islami.

”Kita sebagai madrasah, yang notabeneanya di mata masyarakat dipandang memiliki pembelajaran agama yang lebih banyak, jadi sudah menjadi sebuah tuntutan di

⁸⁸Dokumentasi dokumen KTSP MI Darwata Glempang

masyarakat agar peserta didik madrasah itu memiliki akhlak yang lebih baik.”⁸⁹

Lanjut menurutnya, bahwa pembentukan akhlak yang baik ini dimulai dengan pembiasaan yang sederhana terlebih dahulu, misalnya dibiasakan salam setiap bertemu dengan guru, membuang sampah pada tempatnya, merapikan kembali barang setelah memakainya.

”Namanya anak-anak usia sekolah dasar, jadi semua dimulai dengan hal-hal sederhana saja. Misal biasakan memberi salam apabila bertemu dengan teman atau guru, atau ketika masuk ke kelas atau ke ruang guru. Kemudian budaya antri misalnya ketika berwudhu untuk shalat duha atau duhur berjamaah. Yang intinya yang dasar-dasar saja.”⁹⁰

Diharapkan dengan pembiasaan-pembiasaan tersebut, peserta didik akan menjadi terbiasa untuk melakukannya. Sehingga di dalam keluarga dan masyarakat bisa terbiasa untuk mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

- 2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Alqur’an dan menjalankan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Pembelajaran kelas intensif menjadi salah satu program unggulan yang dimiliki oleh MI Darwata Glempang. Pembelajaran dilaksanakan dengan sistem fullday. Program ini menawarkan aplikasi-aplikasi pembelajaran berbasis pembiasaan islami dan dilaksanakan secara bertahap, berkesinambungan, dan intensif.

“Salah satu program unggulan kami adalah kelas intensif. Di kelas ini, peserta didik akan mendapatkan *extend* pelajaran-pelajaran terkait dengan pembiasaan Islami seperti Baca Tulis Al-Quran, amalan-amalan harian, dan sebagainya.”⁹¹

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Seperti yang dijelaskan di atas, bahwa program ini dilaksanakan sistem fullday, sehingga peserta didik yang mengikuti program ini akan pulang lebih lama dibandingkan dengan kelas regular, karena kelas intensif akan mendapatkan jam pelajaran tambahan.

“Jadi rombel kita dibedakan menjadi kelas reguler dan kelas intensif. Misalnya, kelas 1 itu rombelnya 1A untuk kelas intensif dan 1B untuk kelas reguler. Peserta didik dibebaskan untuk memilih kelas yang diinginkan, karena ada biaya tambahan yang harus dibayarkan untuk kelas intensif, jadi sifatnya yang mau saja. Pasti dengan program-program yang ditawarkan.”⁹²

Selain program kelas intensif, adapula program-program lain seperti program tahfidz. Menurut kepala madrasah bahwa :

“Program tahfid adalah program untuk menghafal al-qur’an bagi peserta didik. Mata Pelajaran tahfid ini dijadikan mata pelajaran mulok 1 jam perminggunya di setiap kelasnya. Setiap tingkatan kelas mempunyai target tertentu. Dengan tujuan peserta didik kelas 6 minimal sudah dapat menghafal juz 30.”⁹³

Dapat dijelaskan bahwa kepala madrasah sangat *concern* dengan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al-Quran. Hal tersebut didukung dengan adanya program-program yang matang dan juga dukungan dari orangtua peserta didik yang memang mayoritas menyekolahkan anaknya di MI Darwata Glempang karena tertarik dengan pengajaran fullday yang dilaksanakan. Salah satu orangtua peserta didik yang penulis temui pada saat melaksanakan observasi menuturkan bahwa :

“Awalnya saya mendengar dari teman saya bahwa di MI Darwata Glempang ada program intensif yang fokusnya pada pembelajaran Al-Quran. Maka saya daftarkan anak pertama saya kesini, dan ternyata sangat memuaskan. Anak saya yang masih kelas 3 sudah lancar membaca Al-Quran dan sudah hafal surat-surat pendek serta banyak doa harian.

⁹² Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹³ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Alhamdulillah anak saya yang kedua yang tahun ini selesai TK sudah saya daftarkan juga disini lagi, juga sepupu-sepupunya juga ikut kesini.”⁹⁴

Selain pembelajaran dan pembiasaan pembelajaran Al-Quran, di MI Darwata Glempang juga dilaksanakan pembiasaan dan pembelajaran lainnya, misalnya seperti Shalat Dhuha dan Shalat Duhur berjamaah.

- 3) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik melalui pembelajaran yang relevan, penuh motivasi, serta aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.

Berkaitan dengan misi ini, dijelaskan kepala madrasah bahwa dirinya selalu mendorong guru-guru untuk selalu aktif dan inovatif memikirkan bagaimana menciptakan pembelajaran yang tidak hanya baik tetapi juga berkesan dan menyenangkan bagi peserta didik.

”Saya selalu mendukung dan berusaha memfasilitasi jika memang ada guru yang ingin mengembangkan kreatifitasnya. Misalnya dengan memberikan dukungan secara materil, karena bagaimanapun yang namanya kreatif juga butuh modal. Yang terpenting bagi saya adalah bisa menciptakan pembelajaran yang berkesan dan menyenangkan bagi peserta didik.”⁹⁵

Berdasarkan penjelasan di atas, jelas bahwa kepala madrasah dengan segala usaha berupaya menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik melalui pembelajaran yang relevan, penuh motivasi, serta aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan. Hal tersebut didukung pula dengan data yang diperoleh penulis saat melaksanakan observasi yaitu :

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Wali Peserta didik, ibu Solihatul Amanah, pada tanggal 16 April 2021, di depan Ruang Kelas 1

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

- a) Suasana ruang kelas yang warna-warni dan penuh dengan gambar dan poster sehingga membuat kelas terasa begitu menyenangkan
 - b) Guru mengajar dengan metode dan media yang menyenangkan.
- 4) Menyelenggarakan bimbingan secara efektif, sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Inilah yang kemudian disebut oleh kepala madrasah dengan multikecerdasan. Kepala madrasah memandang perlu untuk mengembangkan multikecerdasan yang dimiliki oleh peserta didik, sehingga setiap peserta didik yang mempunyai kelebihan tertentu, baik di bidang akademik maupun nonakademik akan mendapatkan perhatian dan bimbingan tersendiri. Mereka juga didorong untuk berprestasi di bidangnya masing-masing. Kepala madrasah menuturkan:

“Multikecerdasan ini kita kembangkan dan itu kita wujudkan dalam bentuk pengakuan-pengakuan. Setiap hari senin dalam upacara siapapun yang menang dalam lomba-lomba yang beraneka ragam itu tetap kita berikan support, kita berikan selamat, kita umumkan. Saya kira itu hal-hal yang sederhana tetapi punya kesan yang mendalam pada anak. Jadi ketika mereka, juara menyanyi, juara melukis, juara qiraah, atau apapun namanya kemudian kita panggil, kita berikan pengakuan di hadapan orang-orang, di hadapan teman-teman, di hadapan guru-gurunya, ini membuat anak-anaknya pada masanya dia merasa tegar, hidup, dia merasa percaya diri. Itu saya kira nilai-nilai yang harus kita berikan di sini.”⁹⁶

Masih dilanjutkan kepala madrasah, bahwa madrasah juga senantiasa mengadakan kegiatan-kegiatan untuk mengoptimalkan bakat-bakat peserta didik. Misalnya dalam rangka ulangtahun MI Darwata Glempang, madrasah mengadakan kegiatan yang kemudian diberi tajuk Pekan Bahasa MI Darwata Glempang. Rangkaian acaranya berisi berbagai macam lomba dari mulai lomba akademik maupun non-akademik.

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

“Banyak sekali manfaatnya, dengan kegiatan tersebut, anak dilatih paling tidak berani tampil dulu. Kemudian juga bisa mencari bibit-bibit yang nantinya bisa diikuti lomba yang lebih luas misalnya ke Aksioma untuk mewakili madrasah.”⁹⁷

- 5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.

Terkait dengan misi ini kepala madrasah menuturkan pentingnya sikap dan budaya kerjasama atau kooperatif. Sikap kooperatif menurutnya dapat menyadarkan orang-orang yang berhasil dalam kompetisi untuk tidak *jumawa* melihat keberhasilannya sebagai sebuah keberhasilan dirinya sendiri. Tetapi lebih dari itu, keberhasilan itu merupakan hasil karya bersama dan dukungan dari banyak pihak. Beliau menuturkan:

“Tetapi kemudian saya gandengkan kata kooperatif, harus mampu berkolaborasi, bahwa keberhasilan saya ini bukan keberhasilan saya seorang, tapi keberhasilan ini karena dukungan banyak orang, karena ada kerjasama, ada bantuan.”⁹⁸

- 6) Menumbuhkembangkan perilaku hidup bersih dan sehat.

Menurut Kepala Madrasah, visi berwawasan lingkungan kemudian dijabarkan dalam misi yang berbentuk usaha untuk menciptakan suasana yang pembelajaran dengan optimalisasi. Untuk menciptakan suasana madrasah yang bersih dan sehat, kepala madrasah memulainya dari pendisiplinan hal-hal ringan, seperti mencuci tangan dan membuang sampah di tempatnya.

Uraian di atas diperkuat observasi peneliti tentang sarana dan prasarana untuk menunjang hidup bersih dan sehat di madrasah sebagai berikut:⁹⁹

- a) Tersedianya sanitasi air bersih

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

⁹⁹ Hasil Observasi pada tanggal 28 Mei 2021 di MI Darwata Glempang

- b) Tersedianya kantin sehat
- c) Tersedianya tempat sampah yang representatif
- d) Tersedianya drainase yang baik

Dari temuan tersebut, menunjukkan komitmen MI Darwata Glempang dalam menciptakan lingkungan belajar yang bersih dan sehat. Komitmen tersebut juga kemudian ditanamkan kepada peserta didik agar selalu melaksanakan perilaku hidup bersih dan sehat untuk menciptakan iklim belajar yang nyaman dan kondusif demi tercapainya tujuan pembelajaran yang diharapkan.

7) Menumbuhkembangkan kecintaan terhadap lingkungan hidup.

MI Darwata Glempang merupakan salah satu sekolah Adiwiyata di Kabupaten Cilacap. Karenanya, madrasah selalu berupaya untuk menanamkan sikap cinta lingkungan kepada peserta didik dan seluruh warga madrasah.

“Untuk Adiwiyata perlu adanya komitmen dan Kerjasama dari semua lini masyarakat madrasah. Jadi saya berupaya semaksimal mungkin untuk bisa menggaet semua lini untuk Bersama berkomitmen menciptakan lingkungan yang nyaman. Termasuk dengan menggandeng wali peserta didik dalam kegiatan yang terkait Adiwiyata.”¹⁰⁰

Pelibatan wali peserta didik sangat berperan penting dalam Adiwiyata. Sebagai contoh ketika dilaksanakan kegiatan lomba literasi kelas dalam rangka Harlah MI Darwata Glempang. Wali peserta didik sangat antusias untuk menghias kelas anak mereka melalui grup paguyuban kelas.

c. Nilai Kepemimpinan

Adapun terkait dengan nilai-nilai kepemimpinan yang diinginkan oleh Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap untuk dimanifestasikan dalam budaya berorganisasi di MI Darwata Glempang Maos Cilacap adalah sebagai berikut:

¹⁰⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 16 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

1) Nilai Islami dan Ibadah.

Nilai-nilai Islami sangat jelas terlihat di madrasah ini. Sejauh pengamatan peneliti budaya Shalat Dhuha dan Zhuhur berjamaah dilaksanakan dengan baik di madrasah. Budaya lain seperti mengucapkan sapa dan salam, mengaji di madrasah, dan hafalan Juz Amma juga telah dilaksanakan dengan baik. Ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islami memang ada sejalan dengan budaya-budaya Islami yang telah berjalan. Terkait dengan upaya penanaman nilai-nilai Islami di madrasah ini. Kemudian diungkapkan oleh Guru MI Darwata Glempang bahwa :

“Biasaya yang ditekankan pada anak-anak itu, ya mengaji, shalat, shalat dhuha, terus yang ditekankan juga salaman itu pak, setiap apagi disuruh baris gitu anak-anak disuruh salaman. Terus bersikap ramah itu sama anak-anak.”¹⁰¹

Adapun tentang nilai ibadah, kepala madrasah menganggap nilai ini sebagai salah satu faktor penting bagi keberhasilan seseorang. Beliau sering memotivasi warga madrasah akan pentingnya nilai ini untuk menjadi ruh setiap aktivitas yang dijalankan. Kepada peneliti beliau memaparkan:

“Saya itu mungkin karena dari dulu ikut kepala madrasah, ya akhirnya jadi kepala madrasah. Tapi yang terpenting niatnya ibadah. Orang itu kalau sudah didasari ibadah, tidak ada meteri itu di benaknya. Ya ada tapi ndak sebanyak-banyaknya. Kita itu betul-betul mengabdikan.”¹⁰²

Kepala madrasah menyatakan bahwa mengajar adalah salah satu bentuk ibadah yang harus diniati sebaik mungkin. Dengan niatan tersebut berapapun gaji yang diperoleh akan tetap disyukuri. Hal ini disebabkan karena dengan nilai ibadah akan menjadikan seseorang tidak berorientasi pada materi semata. Ketika peneliti bertanya lebih

¹⁰¹ Hasil Wawancara dengan Guru MI Darwata Glempang, Bapak Hamim Tohari, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Guru.

¹⁰² Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

lanjut tentang usaha beliau dalam memupuk nilai ibadah warga sekolah, beliau menyatakan:

“Ya, diingatkan aja, tujuan hidup itu apa. Diingatkan supaya tidak banyak banyak mengeluh. Daripada pahalanya hilang. Kita minta supaya ajaran agama itu diaplikasikan. Kita harus bersyukur, coba lihat orang lain. Percuma rasanya kalau mengajar di sini hanya mengharapkan gaji aja. Orang ikhlas itu digaji berapapun diterima dengan senang hati.”¹⁰³

2) Nilai Keteladanan

Keteladanan adalah salah satu faktor penting keberhasilan proses pendidikan, terutama pendidikan dasar. Lebih lanjut dikatakan bahwa dalam membiasakan budaya yang baik diperlukan keteladanan. Keteladanan tersebut meliputi semua aktivitas di madrasah guna mendorong warga madrasah untuk mengikuti dan mencontoh perilaku pihak yang diteladani.

“Seperti nabi ya sebagai *uswatun hasanah*. Kepala madrasah harus menjadi contoh yang baik. Misalnya kepala madrasah harus berangkat duluan. Menyalami anak-anak. Pokoknya harus bisa menjadi contoh. Nanti mereka sungkan sendiri kalau tidak meniru. Sehingga mereka tidak merasa dibebani atau ditarget macam-macam.”¹⁰⁴

Lebih lanjut menurut beliau, keteladanan merupakan ajaran agama yang perlu untuk dilaksanakan. Alasan lain dari pentingnya nilai keteladanan menurut beliau adalah bahwa keteladanan merupakan sebuah nilai yang masih membudaya di negeri ini. Sebagaimana paparan beliau:

“Ajaran agama kita memang mengajarkan kita untuk begitu (menjadi teladan). Artinya, ketika kita mengajak orang lain. Jadi, kita harus mulai dari diri kita sendiri dulu. Kita tidak

¹⁰³ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁰⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

hanya bisa menyuruh atau mengajak tapi juga bisa *ngelakoni*.”¹⁰⁵

Sebagai institusi pendidikan, kepala madrasah meyakini bahwa keteladanan merupakan salah satu nilai yang perlu untuk dibudayakan di madrasah. Sebagai kepala madrasah, beliau menyatakan bahwa semua orang di madrasah ini harus dapat menjadi teladan bagi orang-orang di sekitarnya. Sebagai lembaga pendidikan, keteladanan pimpinan dan guru sangat penting untuk menciptakan budaya yang lebih baik. Kedisiplinan yang diatur secara rinci akan kontraproduktif bila tidak disertai keteladanan dari pihak pimpinan dan para guru. Kepala madrasah menyatakan bahwa:

“Kita dan para guru itu di sini adalah para pendidik, itu adalah yang paling utama. Bukan hanya mentransfer pengetahuan. Tapi ketika bicara bahwa guru itu mendidik, maka faktor keteladanan itu menjadi sebuah kebutuhan. Kalau kita mengatakan keteladanan itu sebagai sebuah kebutuhan, otomatis, apa yang kita sampaikan ke anak-anak itu, mudah-mudahan kita tidak hanya bisa menyampaikan tapi kita bisa menjalani juga.”¹⁰⁶

Keteladanan tersebut menurut kepala madrasah, tidak hanya dalam bentuk keilmuan, tapi juga meliputi aspek-aspek lain seperti disiplin, kesungguhan, dan sebagainya. Sebagai pendidik, kepala madrasah dan para guru berupaya untuk memosisikan diri sebagai teladan baik ketika berada di depan, di tengah, maupun di belakang. Dengan mengutip ungkapan Ki Hajar Dewantara yang berbunyi “*ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*”, kepala madrasah menyampaikan arti pentingnya keteladanan yang tidak hanya dilakukan ketika posisi seseorang berada di depan. Tapi

¹⁰⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁰⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

lebih dari pada itu, di manapun posisi yang diduduki oleh seseorang, hendaknya ia berupaya untuk menjadi teladan bagi kelompoknya.

3) Nilai Dedikasi dan Usaha Maksimal

Menurut kepala madrasah, dedikasi dan usaha maksimal sangat diperlukan untuk mencapai kesuksesan bersama. Dengan dedikasi seseorang dituntut untuk melakukan pengorbanan untuk tugasnya, di sini berarti dedikasi juga merupakan pengabdian yang akan menuntut seseorang untuk melakukan usaha secara maksimal. Kepada peneliti, kepala madrasah menyatakan:

“Intinya harus ada DUIT. Pertama, dedikasi. Jadi harus ada dedikasi yang tinggi terhadap tugas. Bahkan, pulangnye sampai sore. Apa aja yang dilakukan, ya banyak. Kedua, usaha yang maksimal.”¹⁰⁷

Dari paparan kepala madrasah, dapat diketahui bahwa dedikasi perlu diupayakan untuk mencapai usaha yang maksimal. Dengan dedikasi yang tinggi pula seorang kepala madrasah harus bekerja melebihi jam kerja orang-orang yang seprofesi dengannya. Demikian pandangan kepala madrasah akan pentingnya dedikasi bagi suksesnya lembaga pendidikan. Di samping itu, usaha maksimal juga sangat diperlukan meski hasilnya mungkin tidak sesuai dengan yang diharapkan. Kepala madrasah mencontohkan usahanya dalam menyediakan lokal yang representatif untuk belajar anak di madrasah, namun sampai hari ini hasilnya belum sesuai dengan yang diharapkan, meski usaha tersebut sudah terbilang maksimal.

4) Nilai Kekompakan dan Kebersamaan

Sebagai akses dari budaya kompetisi di madrasah, kepala madrasah sering menemukan gesekan antara sesama peserta didik, guru, ataupun para staf. Hal ini beliau anggap sebagai sesuatu yang

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

wajar selama tidak mengarah pada hal-hal yang negatif. Untuk itu, diperlukan kebersamaan dan kekompakan.

Menurut kepala madrasah, kekompakan mempunyai arti penting bagi kesuksesan organisasi apapun, termasuk organisasi pendidikan seperti MI Darwata Glempang. Kekompakan mempunyai arti kebersamaan, keselarasan, dan kesepahaman dalam berbuat dan bertindak. Kekompakan identik dengan pengakuan-pengakuan, rasa saling mendukung dan cenderung untuk melihat kelebihan dibanding kekurangan orang lain. Dalam hal ini, kepala madrasah mengatakan:

“Kebersamaan itu ada hubungannya dengan masalah pengakuan. Semua bagian itu penting untuk memunculkan kebersamaan. Banyak usaha yang kita lakukan untuk memupuk itu. Akhir tahun kita rekreasi bersama keluarga, halal bihalal bersama, sebelum kita rapat, rapat itu kan formal sekali, mau tidak mau itu kan struktural.”¹⁰⁸

Meski dalam rapat, kepala madrasah memimpin rapat dengan formal layaknya institusi pemerintahan, peneliti masih melihat suasana kebersamaan terutama sebelum rapat dimulai. Ada di antara mereka yang bergurau dan tertawa bersama-sama yang lainnya. Sebagaimana diutarakan kepada peneliti, kepala madrasah menginginkan agar SDM sekolah kompak dan senantiasa melihat kelebihan dibanding kekurangan orang lain. Kepala madrasah menyatakan sebagai berikut:

“Kita perlu kompak, kita perlu mendukung. Kalau kita melihat air di gelas, kita jangan melihat kurangnya, tapi kita harus melihat isinya. Karena kalau kita hanya melihat orang lain hanya dari kurangnya maka energi yang muncul bukan energi positif, tapi negatif.”¹⁰⁹

Lebih lanjut kepala madrasah menjelaskan bahwa sesungguhnya orang yang hanya sibuk dengan melihat dan mencari

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

kekurangan orang lain, maka tidak akan menghasilkan sesuatu yang positif bagi dirinya sendiri ataupun orang lain, tetapi sebaliknya orang yang berusaha melihat orang lain dari sisi kelebihan atau “isi”-nya, maka akan banyak memperoleh banyak manfaat, baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain.

5) Nilai Keikhlasan dan Tanggung jawab

Kepala madrasah menilai bahwa sebuah pekerjaan tidak hanya perlu dilaksanakan secara profesional, akan tetapi juga perlu disertai dengan ketulusan dan keikhlasan. Sebagaimana beliau sampaikan kepada peneliti:

“Ikhlas. Ini wajib ini. Seperti yang telah saya sampaikan sebelumnya. Jangan ada pamrih yang macam-macam. Kemudian takwa. Orang takwa mesti tabah, tekun, teliti, telaten. Nah untuk menghadapi ini kunci sukses itu ada empat K. Kerja keras, kerja cerdas, kerja ikhlas, akhirnya kerja ikhlas.”¹¹⁰

Ketika peneliti bertanya lebih jauh tentang usaha beliau dalam memupuk keikhlasan warga madrasah, beliau menyatakan:

“Ya, diingatkan aja, tujuan hidup itu apa. Diingatkan supaya tidak banyak banyak mengeluh. Daripada pahalanya hilang. Kita minta supaya ajaran agama itu diaplikasikan. Kita harus bersyukur, coba lihat orang lain. Percuma rasanya kalau mengajar di sini hanya mengharapkan gaji aja. Orang ikhlas itu digaji berapapun diterima dengan senang hati.”¹¹¹

Menurut kepala madrasah, tanggung jawab harus menjadi tugas bersama, baik terhadap hal-hal primer seperti menunaikan tugas-tugas sekolah, ataupun hal-hal sekunder seperti menjaga kebersihan madrasah. Kebersihan madrasah menurut kepala madrasah bukan

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 15 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 15 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

merupakan tanggung jawab staf kebersihan, tetapi juga seluruh warga madrasah terutama peserta didik. Beliau menuturkan:

“Saya kan kadang-kadang suka menyapu. Memberikan contoh. Memang anak-anak itu suka diberi contoh. Ke sini yang jelas anak-anak itu jangan hanya terkesan untuk dia itu harus belajar tok.”¹¹²

Menurutnya, di madrasah ini, anak tidak hanya belajar ilmu pengetahuan, tetapi juga sikap-sikap unggul dan terpuji seperti menjaga kebersihan. Ini merupakan salah satu bentuk tanggungjawab yang berusaha ditanamkan oleh kepala madrasah kepada seluruh warga madrasah, termasuk guru dan karyawan. Terhadap para peserta didik dan guru, kepala madrasah tidak menuntut target-target tertentu, beliau hanya mengharapkan setiap tugas yang telah diemban dijalankan dengan sebaikbaiknya dan dipertanggungjawabkan kemudian.

3. Strategi Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap

Pada bagian ini dipaparkan tentang strategi kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan di madrasahnyanya, kepala MI Darwata Glempang menggunakan strategi kepemimpinan yang diimplementasikan dalam upaya pengembangan faktor-faktor yang terkait dengan pendidikan yang meliputi 4 (empat) hal, yaitu: (a) kurikulum dan pembelajaran; (b) kesiswaan; (c) ketenagaan; dan (d) sarana dan prasarana.

Dalam pengembangan berbagai faktor tersebut di atas, kepala madrasah senantiasa mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan yang dimiliki madrasah seperti motivasi, keteladanan, dedikasi dan tanggungjawab, serta nilai-nilai kepemimpinan yang lainnya.

a. Kurikulum dan Pembelajaran

¹¹² Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 17 April 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Sejak tahun 2013 MI Darwata Glempang menerapkan Kurikulum 2013. Kemudian struktur kurikulum madrasah ini dibuat oleh tim yang terlatih yang dibentuk oleh yayasan. Kepala madrasah menuturkan:

“Kita menyusun kurikulum itu dengan workshop. Kita punya pakarnya. Kurikulum fleksibel aja. Agamanya lebih banyak. Anak lulus itu harus hafal Juz Amma.”¹¹³

Menurut kepala madrasah, kurikulum madrasah dibuat fleksibel dan lebih menitikberatkan pada materi-materi agama. Untuk itu materi agama diberikan melebihi materi yang ada di sekolah pada umumnya. Adapun untuk usaha lain yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu kurikulum adalah dengan membuat program jangka panjang, jangka pendek, dan jangka menengah. Program tersebut kemudian dievaluasi secara berkala setiap bulan. Hal itu terungkap dari uraian beliau sebagai berikut:

“Jadi saya hanya memberikan program jangka panjang, jangka pendek, dan jangka menengah. Misalnya jangka panjang, setelah ujian anak-anak harus lulus 100%. Kemudian jangka menengah anak-anak harus dilatih ada *try out*, ada bimbingan belajar, kemudian diadakan latihan berbentuk cerdas cermat, kemudian dikirim ke lomba-lomba karya ilmiah, lomba penelitian. Jangka pendeknya, gurunya ini harus dilatih sedemikian rupa untuk mempersiapkan ini semua. Gurunya yang harus siap untuk mengajari anaknya dari program-program yang ada itu. Terus dievaluasi tiap bulan.”¹¹⁴

Di samping pembuatan program tersebut, kepala madrasah juga mengupayakan pemberdayaan para guru melalui pelatihan-pelatihan yang menunjang pembelajaran. Beliau mengatakan:

“Kami memberdayakan gurunya. Gurunya diberikan banyak bekal. Sehingga guru banyak inovasi-inovasi. Dan kalau ada KKGMI selalu kita kirim. Kemudian kalau ada seminar, ada

¹¹³ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei di Ruang Kepala Madrasah.

pelatihan Kurikulum 2013 kita kirimkan. Di samping itu, di yayasan ada workshop yang mengundang nara sumber.”¹¹⁵

Di samping itu, Kepala Madrasah juga menjelaskan bahwa dalam meningkatkan mutu kurikulum para guru berupaya mengembangkan Kurikulum 2013 yang telah diberikan oleh yayasan secara kreatif dan inovatif. Beliau menuturkan:

“Karena kita kurikulumnya sudah ditentukan oleh yayasan kita pakai kurikulum agama dan diknas, jadi ya itu patokan kita. Selama ini yang terjadi kita diperkenankan untuk mengembangkan Kurikulum 2013 yang telah ada dari yayasan. Pendekatannya, metodenya, alat alatnya. Butuh kreatifitas dan inovasi untuk itu.”¹¹⁶

Kepala MI Darwata Glempang selalu berupaya memotivasi dan mendorong tenaga pendidik untuk selalu berinovasi untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan dan tepat sasaran. Kepala MI Darwata Glempang juga senantiasa mengikuti berbagai macam pelatihan-pelatihan guna mengembangkan dirinya dan berharap hal tersebut bisa memotivasi tenaga pendidiknya untuk bisa meneladani dan mengikutinya.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran, kepala madrasah lebih menginginkan pengembangan metode pembelajarannya. Dalam rangka mengembangkan sistem pengajaran yang dapat mengembangkan pemikiran dan menyenangkan peserta didik, maka prinsip dasar yang diterapkan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengemaskan materi sedemikian rupa, sehingga mudah dipahami, menyenangkan, dan dapat mengaktifkan peserta didik dalam proses belajar mengajar.

¹¹⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

- 2) Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar, sehingga peserta didik dapat belajar secara konkrit dan bermanfaat bagi kepentingan peserta didik.
- 3) Membuat alat peraga yang dapat membuat pelajaran lebih bermakna bagi peserta didik.
- 4) Memanfaatkan keberagaman kemampuan peserta didik untuk saling berkomunikasi, saling belajar, dan mengajari sehingga dapat membentuk situasi yang membuat peserta didik merasa dihargai baik yang *upper* maupun yang *lower*.
- 5) Memanfaatkan isi materi untuk membentuk pengalaman praktis peserta didik.

Adapun untuk pembelajaran, kepala madrasah menekankan pentingnya usaha untuk memenuhi standar proses, yaitu dengan cara melengkapi perangkat pembelajaran sebagaimana ditentukan oleh peraturan yang berlaku. Beliau mengatakan bahwa:

“Kemudian standar proses juga. Dimulai dari penyusunan program, analisis hari efektif, membuat silabus, membuat RPP, penilaiannya kayak apa, ini kan bagian dari mutu pembelajaran. Tidak hanya masuk kelas aja dengan *pede*, tapi tetap ada persiapan-persiapan.”¹¹⁷

Proses pembelajaran yang sarat materi menjadikan pembelajaran sering menjenuhkan para peserta didik dan guru. Untuk mengantisipasi hal tersebut, kepala madrasah mendorong upaya-upaya kreatif dalam proses pembelajaran, sehingga kendala tersebut dapat teratasi. Untuk mengatasinya, pembelajaran di kelas hendaknya dielaborasi dengan sumber-sumber lain selain guru dan buku teks pelajaran. Hal itu sebagaimana beliau utarakan:

“Saya ingin memberikan warna pada teman-teman bahwa pembelajaran itu tidak hanya dari guru dan buku-buku pelajaran. Bagaimana kita itu kreatif, inovatif dalam hal pembelajaran

¹¹⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

supaya banyaknya materi tadi sama aja. Itu upaya saya agar kejenuhan, banyaknya materi tidak menjadi sebuah kendala.”¹¹⁸

Kepala madrasah menuturkan bahwa di MI Darwata Glempang, pembelajaran tidak hanya dilaksanakan di dalam kelas dengan memanfaatkan buku-buku saja. Tetapi juga dilaksanakan di luar kelas dengan memanfaatkan lingkungan sekitar sebagai sumber belajar.

“Kami rutin melaksanakan kegiatan *outing class*, tujuannya adalah agar peserta didik tidak hanya belajar secara tekstual tetapi juga dapat berpikiran terbuka dengan pembelajaran yang konstektual.”¹¹⁹

Selain itu, pembelajaran juga dilaksanakan dengan memanfaatkan fasilitas-fasilitas yang ada misalnya masjid. Diharapkan dengan dilaksanakannya pembelajaran yang tidak hanya di kelas, akan membuat peserta didik merasa lebih senang dan berpikiran terbuka sehingga dapat tercapai tujuan dari pembelajaran itu sendiri.

Dalam menciptakan pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Kepala MI Darwata Glempang sendiri merupakan salah satu mentor dalam program Tanoto Foundation. Sebuah program yang bertujuan memberikan pelatihan dan mentoring kepada sekolah-sekolah mitra untuk bisa menciptakan pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Ilmu yang didapat sebagai mentor tersebut, kemudian beliau terapkan di MI Darwata Glempang dengan senantiasa mengajak dan mendorong tenaga pendidik untuk terus berkreasi dan berinovasi untuk menciptakan pembelajaran yang menyenangkan.

b. Kesiswaan

Seperti disampaikan pada bagian terdahulu bahwa MI Darwata Glempang merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam di kecamatan Maos yang banyak diminati oleh masyarakat. Terkait dengan penerimaan

¹¹⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹¹⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

peserta didik baru, Kepala Madrasah menyatakan bahwa MI Darwata Glempang menyatakan telah memiliki prosedur tetap untuk penerimaan peserta didik baru yang dilaksanakan lebih awal dan madrasah-madrasah lainnya.

Meski input peserta didik di madrasah ini telah diseleksi, kepala madrasah menyadari bahwa mutu input peserta didik di madrasah ini sejajar dengan madrasah-madrasah pada umumnya, namun relatif rendah jika dibandingkan dengan sekolah/madrasah favorit. Akan tetapi beliau menyatakan bahwa output yang dihasilkan madrasah ini dapat bersaing dengan sekolah/madrasah favorit pada umumnya. Kuncinya adalah pada pengembangan bakat dan minat anak. Beliau menuturkan:

“Kami menyadari input anak-anak yang madrasah di sini masih kalah dengan sekolah dan madrasah yang favorit. Tapi outputnya bersaing. Kalau dibanding inputnya, outputnya sudah cukup baik. Yang penting bakatnya anak kita kembangkan.”¹²⁰

Kepala Madrasah menuturkan bahwa MI Darwata Glempang lebih mengutamakan pembentukan mutu peserta didik pada standar prosesnya. Hal tersebut disadari betul oleh kepala madrasah mengingat keadaan input peserta didik MI Darwata Glempang yang kurang bermutu.

Pembentukan mutu dengan standar proses yang dilakukan bertujuan agar *output* yang dihasilkan dapat bermutu dan berdaya saing. Pembentukan mutu tersebut dilaksanakan dengan berbagai program unggulan yang dimiliki. Seperti pembinaan bakat minat anak baik di bidang akademik maupun non-akademik.

Adapun terkait dengan proses, maka pada tahap ini kepala madrasah menghendaki adanya pengembangan kreativitas anak baik dari segi kecerdasan intelektualnya, emosionalnya, maupun spiritualnya. Sehingga di sekolah ini anak tidak hanya belajar mata pelajaran saja, tetapi juga pada ranah sosial dan religiusitas. Kepala madrasah menuturkan:

¹²⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

“Jadi ketrampilan baik IQ, EQ, SQ, ketiga-tiganya harus dikembangkan. Sehingga jadilah orang yang sempurna. Nanti kalau hanya IQ-nya, itu nanti yang terpakai hanya seberapa. Setelah dapat ijazah, nilainya tinggi untuk apa. Kalau dia itu tidak bisa bermasyarakat dengan baik. Terus ndak tanggap, cuek. Nah di sini mengajari anak-anak supaya tanggap. Ya disuruh dan diberi pemahaman. Anak-anak juga harus dilatih.”¹²¹

Lebih lanjut, untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran kepala madrasah menekankan pentingnya latihan, bimbingan, dan motivasi yang terus menerus bagi peserta didik di madrasah ini. Bentuk pelatihannya dengan menggunakan sistem kelompok, sehingga setiap anak diajarkan bagaimana selalu bekerjasama untuk keberhasilan bersama. Kegagalan satu anggota kelompok adalah kegagalan semua anggota, demikian pula sebaliknya.

Input peserta didik yang heterogen terkadang menjadi kendala tersendiri dalam proses pembelajaran. Untuk itu, kepala madrasah mengupayakan ada pelajaran tambahan bagi peserta didik yang belum memenuhi nilai yang diharapkan.

Dalam upaya pengembangan bakat dan minat anak didiknya, Kepala MI Darwata Glempang memberdayakan tenaga pendidik dan juga wali peserta didik melalui paguyuban kelas. Paguyuban kelas ini diaktifkan dan selalu dilibatkan dalam proses pengembangan potensi peserta didik. Dengan komunikasi yang aktif dan intens misalnya dengan pertemuan rutin, madrasah kemudian dapat mengkomunikasikan setiap perkembangan peserta didik kepada wali peserta didiknya. Hal tersebut positif bagi partisipasi wali peserta didik terhadap program-program sekolah yang bertujuan untuk pengembangan peserta didik.

“Bagaimanapun juga, madrasah tidak bisa bergerak sendiri untuk menciptakan peserta didik yang berkualitas. Perlu dukungan orangtua juga, makadari itu kita selalu berupaya memberdayakan

¹²¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

mereka dengan komunikasi melalui paguyuban kelas. Agar mereka bisa berperan secara aktif.”¹²²

Terlebih di masa pandemik Covid-19 seperti sekarang ini, dimana peserta didik melaksanakan segala aktifitas pembelajarannya dari rumah. Peran wali peserta didik menjadi sangat vital dalam keberlangsungan dan keberhasilan proses belajar anak. Membangun komunikasi yang efektif menjadi cara yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam upaya memberdayakan wali peserta didik untuk tetap bisa mempertahankan mutu yang menjadi tujuan pembelajaran.

Kepala Madrasah selalu berupaya mengembangkan potensi peserta didik dengan melaksanakan program-program yang menarik sebagai upaya pengembangannya. Misalnya dengan kegiatan Pekan Bahasa yang dilaksanakan selama satu minggu menuju puncak perayaan hari lahir MI Darwata Glempang. Dalam kegiatan tersebut, diisi dengan berbagai kegiatan lomba yang bervariasi, sehingga peserta didik bisa berpartisipasi sesuai dengan potensi dan minatnya. Kegiatan tersebut juga mendorong partisipasi wali kelas dan wali peserta didik yang tentunya harus melakukan persiapan dan pelatihan kepada peserta didik yang akan mengikuti lomba mewakili kelasnya.

Kegiatan tersebut juga bermanfaat dalam pencarian bakat-bakat yang baik dari peserta didik, yang nantinya dapat dilatih untuk kemudian diikuti dalam lomba-lomba tingkat yang lebih luas lagi. Misalnya tingkat kecamatan atau kabupaten. Hal tersebut tentu akan dapat meningkatkan citra madrasah itu sendiri.

c. Ketenagaan

Sumber daya madrasah, terutama guru, masih menjadi salah satu faktor terpenting untuk ditingkatkan mutunya. Demikian pandangan kepala madrasah akan pentingnya peran dan karyawan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ini. Untuk itu, para guru dan

¹²² ¹²² Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

karyawan di madrasah ini senantiasa dilatih dan diberdayakan semaksimal mungkin agar dapat membawa peserta didik dan lembaga madrasah berprestasi secara optimal. Untuk guru, madrasah telah memiliki target atau sasaran pengembangan yang mencakup:

- 1) Upaya peningkatan profesionalisme guru,
- 2) Upaya peningkatan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran (*instructional teahnology*),
- 3) Meningkatkan kemampuan guru dam karyawan dalam membaca Al-Quran.

Terkait dengan upaya peningkatan profesionalisme guru, beliau mengatakan:

“Kami memberdayakan gurunya. Gurunya diberikan banyak bekal. Sehingga guru banyak inovasi-inovasi. Dan kalau ada KKGMI selalu kita kirim. Kemudian kalau ada seminar, ada pelatihan Kurtilas kita kirimkan. Di samping itu, di yayasan ada workshop yang mengundang nara sumber.”¹²³

Untuk seminar, pelatihan, workshop dan kegiatan-kegiatan semisal, kepala madrasah memfasilitasi para guru dan membiayai kegiatan-kegiatan tersebut dengan persetujuan yayasan. Adapun untuk studi lanjut, madrasah lebih banyak membantu dengan mencari informasi beasiswa dan memberi kesempatan sebesar-besarnya untuk itu. Selain pembinaan yang bersifat temporal, kepala madrasah juga mengupayakan pembinaan para guru yang rutin diadakan setiap menjelang tahun pelajaran baru. Hal ini dilakukan untuk menunjang proses pembelajaran yang akan berlangsung.

“Kalau pengembangan, kita biasanya ada diklat. Yang rutin itu setiap tahun ajaran baru, menjelang tahun ajaran baru itu ada

¹²³ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

diklat-diklat untuk persiapan pembelajaran. Jadi ada hubungannya dengan kurikulum.”¹²⁴

Di samping pembinaan-pembinaan seperti peneliti uraikan di atas, madrasah juga memberdayakan guru dan karyawan secara rutin melalui rapat dan pembinaan yang dilakukan pada seminggu sekali, ditambah dengan pembinaan berkala sebulan sekali. Kepala madrasah mengatakan:

“Yang penting guru dibina setiap hari habis *jum'atan*. Terutama yang fokus itu sekali satu bulan. Terus pembinaan yang lain, nanti setiap istirahat mengaji. Ini Al-Quran sudah dibagi setiap orang satu.”¹²⁵

Peneliti berkesempatan mengikuti kedua jenis pembinaan rutin tersebut. Pembinaan rutin setiap minggu lebih banyak diisi oleh kepala madrasah sendiri. Adapun untuk pembinaan berkala setiap bulan, biasanya mendatangkan pemateri dari luar. Sejauh pengamatan peneliti, peneliti menilai kedua jenis pembinaan tersebut banyak memberi motivasi baru kepada para guru dan karyawan di madrasah. Hanya saja untuk pembinaan mingguan peneliti menilai terlalu memakan waktu lama, sehingga tampak beberapa guru mengeluhkan hal tersebut.

Kepala MI Darwata Glempang selalu berupaya maksimal dalam mengembangkan kualitas ketenagaan di madrasahnyanya. Beliau selalu berupaya agar seluruh tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan di madrasahnyanya bersemangat untuk dapat mengembangkan potensinya. Salah satunya dengan menjadikan dirinya contoh. Sebagai pemimpin di madrasah, kepala MI Darwata Glempang selalu melakukan upaya-upaya pengembangan dirinya, dengan mengikuti berbagai macam pelatihan-pelatihan atau workshop. Harapannya adalah selain mendapatkan ilmu yang nantinya bisa beliau bagikan, juga supaya tenaga pendidik dan tenaga

¹²⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 27 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹²⁵ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 28 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

kependidikan di madrasahnya termotivasi dan mencontoh dirinya untuk selalu mengembangkan dirinya.

“Jadi saya tidak mau dibilang jarkoni, Cuma merintah saja. Saya selalu berusaha melakukannya terlebih dahulu, baru kemudian saya memotivasi atau menyuruh guru melakukannya. Misalnya, saya kepingin guru melaksanakan pembelajaran yang kreatif, ya saya lakukan dulu.”¹²⁶

Kepala MI Darwata Glempang juga sangat mendorong dengan memberikan motivasi secara terus menerus kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan studi lanjut. Menurutnya dengan tenaga pendidik melaksanakan studi lanjut, diharapkan tenaga pendidik dapat mengembangkan lagi potensi yang dimilikinya. Hal tersebut tentu akan berdampak baik bagi pengembangan mutu madrasah itu sendiri.

d. Sarana dan Prasarana

MI Darwata Glempang memandang sarana dan fasilitas sebagai prasyarat keberhasilan proses pendidikan. Untuk itu, madrasah ini berupaya semaksimal mungkin melengkapi sarana dan fasilitas belajar yang dibutuhkan oleh peserta didik dalam kegiatan pembelajarannya dengan menetapkan sasaran pencapaian sarana dan prasarana yang meliputi:

- 1) Terpenuhinya media pembelajaran yang standar,
- 2) Terciptanya lingkungan madrasah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran,
- 3) Tersedianya sarana pendukung pembelajaran yang standar,
- 4) Tertatanya sistem informasi madrasah yang standar.

Dalam upayanya melengkapi sarana-prasarana, kepala MI Darwata Glempang banyak melakukan kerjasama dengan pihak-pihak swasta. Misalnya, akan diadakan pembangunan ruang kelas baru, maka

¹²⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 28 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Kepala Madrasah mencari dulu dana dari pihak-pihak swasta yang nantinya kemudian bisa dibayarkan dengan cara mencicilnya sehingga tidak memberatkan keuangan madrasah. Menurut kepala madrasah hal tersebut memang harus dilakukan jika memang ingin ada pengembangan sarana prasarana. Beliau tidak mau kemudian berpangku tangan kepada pemerintah ataupun Yayasan. Oleh karena itu, beliau selalu berupaya memenuhi sendiri apa yang menjadi kebutuhan dalam pengembangan sarana dan prasarana.

Selain dari sumber itu, kepala madrasah juga memberdayakan alumni-alumni yang sukses dalam upayanya melengkapi sarana prasarana madrasah. Komunikasi yang baik dengan ikatan alumni, banyak memberikan manfaat yang baik bagi madrasah, yaitu lahirnya kesadaran peran dari para alumni untuk berpartisipasi dalam pengembangan madrasah almaternya.

Namun demikian, di MI Darwata Glempang, kelas bukanlah satu-satunya tempat belajar. Sehingga peserta didik diharapkan dapat memaksimalkan sarana dan fasilitas penunjang pembelajaran yang meliputi masjid, dan halaman yang tamannya *disetel* untuk memberikan nilai tambah pembelajaran.

Sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh MI Darwata Glempang tergolong lengkap untuk ukuran madrasah swasta. Kepada peneliti, kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

“Insya Allah kalau dari sarana prasana untuk MI. di Kecamatan Maos saya masih mengatakan bahwa MI. ini sangat-sangat lengkap.”¹²⁷

Lengkapnya fasilitas ini tentunya memberi manfaat lebih kepada semua warga madrasah, terutama peserta didik. Di samping kelengkapan

¹²⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 28 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

fasilitas yang dimiliki, madrasah juga mengupayakan agar semua fasilitas yang dimiliki mempunyai tingkat keselamatan yang baik.

“Targetnya kondisi yang nyaman, tingkat keselamatannya tinggi, kemudian dari segi kebersihannya sesuai dengan standar kebersihan yang ada.”¹²⁸

Adapun beberapa sarana yang belum terpenuhi, maka kepala madrasah mengupayakannya secara bertahap dengan skala prioritas. Prioritas utama beliau adalah buku. Bila kebutuhan akan buku telah terpenuhi maka fasilitas-fasilitas lainnya yang dirasa kurang bisa diupayakan pengadaannya. Beliau menuturkan sebagai berikut:

“Ya, secara fasilitas kita berikan secara bertahap. Yang pertama adalah buku. Saya kira buku itu menjadi kebutuhan kita, lagi mengajar atau tidak mengaja. Saya ingin budaya membaca dan cinta buku ini menjadi budaya di sini.”¹²⁹

Buku dianggap kepala madrasah sebagai sumber utama belajar peserta didik. Untuk itu, kebutuhan akan buku selalu dipenuhi dengan baik. Hal itu, dilakukan dengan upaya pengadaan buku-buku setiap bulannya. Koordinator Unit Perpustakaan menjelaskan sebagai berikut:

“Pengadaannya rutin setiap bulan, cuma untuk pembeliannya tergantung dari kebutuhan. Jadi, kita itu semacam usulan untuk koleksi, jadi guru-guru butuhnya apa, karena yang lebih tahu kan gurunya ya. Untuk buku-buku umum apa, pelajaran apa, referensi, ensiklopedi apa, langsung kita adakan. Yang jelas anggarannya ada setiap bulan, Cuma pembeliannya tergantung pada kebutuhan.”¹³⁰

Fasilitas penunjang seperti koran, majalah, komputer, dan internet senantiasa diupayakan pengadaannya oleh kepala madrasah.

¹²⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 28 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹²⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 29 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

¹³⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 29 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

Bahkan beliau mengupayakan hal-hal yang dianggap penting secara maksimal, misalnya seperti internet. Beliau mengatakan:

“Kemudian, sumber belajar yang sudah ada di mana-mana, tinggal bagaimana guru itu mampu mengakses karena itu internet di sini sudah ada hotspotnya yang bisa diakses selama 24 jam kalau perlu.”¹³¹

4. Temuan Penelitian

a. Artikulasi Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap

1) Visi Kepemimpinan

- a) Kepala madrasah meninjau ulang visi madrasah ketika di awal masa kepemimpinannya.
- b) Kepala madrasah melibatkan yayasan, guru, komite madrasah dan stakeholders karena untuk penyusunan dokumen kurikulum.
- c) Kepala madrasah menjadikan visi madrasah sebagai “stir” penunjuk arah dan tujuan madrasah.
- d) Kepala madrasah menjadikan visi madrasah sebagai alat perubahan yang dapat merubah madrasah yang terbelakang menjadi madrasah unggul.
- e) Kepala madrasah mengarahkan visi madrasah untuk mendukung budaya berprestasi di madrasah.
- f) Kepala madrasah mengarahkan visi madrasah untuk membangkitkan kreativitas warga madrasah.
- g) Kepala madrasah mengarahkan visi madrasah untuk memunculkan hal-hal baru di madrasah.
- h) Kepala madrasah menekankan pentingnya penyampaian visi dan misi pimpinan kepada warganya agar diketahui dan ditangkap makna dan jiwa dari visi dan misi tersebut.

¹³¹ Hasil Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang, Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd., pada tanggal 29 Mei 2021 di Ruang Kepala Madrasah.

2) Misi Kepemimpinan

- a) Kepala madrasah menjabarkan visi dalam misi madrasah.
- b) Kepala madrasah mengarahkan misi madrasah pada upaya mewujudkan perilaku unggul dan berakhlak mulia.
- c) Kepala madrasah mengarahkan misi madrasah untuk menggali usaha-usaha kreatif dan inovatif.
- d) Kepala madrasah mengupayakan agar misi madrasah dapat menjadi perekat lingkungan dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan madrasah.
- e) Kepala madrasah mengarahkan misi madrasah untuk menumbuhkan nilai-nilai unggul.
- f) Kepala madrasah mengarahkan misi madrasah untuk menumbuhkan budaya kerjasama dalam kelompok.
- g) Kepala madrasah mengarahkan misi madrasah untuk mendidik anak dengan cara menyenangkan mereka.
- h) Kepala madrasah mengupayakan agar misi madrasah mendukung terlaksananya program sekolah Adiwiyata.

3) Nilai Kepemimpinan

Adapun terkait dengan nilai-nilai kepemimpinan yang diinginkan oleh kepala madrasah untuk dimanifestasikan dalam budaya berorganisasi di MI Darwata Glempang adalah sebagai berikut:

- a) Nilai-nilai kepemimpinan merupakan nilai yang diyakini kepala madrasah yang ditanamkan kepada warga madrasah dan berkembang menjadi nilai (organisasi) madrasah.
- b) Nilai-nilai yang mengemuka adalah: (1) Nilai Islami dan Ibadah; (2) Nilai Keteladanan; (3) Nilai Dedikasi dan Usaha Maksimal; (4) Kekompakan dan Keberrsamaan; (5) Keikhlasan dan Tanggungjawab.

- c) Kepala madrasah mendorong agar nilai madrasah bersumber dan sejalan dari nilai-nilai agama dan kultur sosial masyarakat.
- d) Kepala madrasah mendorong agar nilai madrasah dimanifestasikan dalam perilaku warga madrasah.
- e) Kepala madrasah mendorong agar nilai madrasah menjadi ruh bagi organisasi madrasah.
- f) Kepala madrasah meyakini bahwa nilai madrasah dapat memunculkan kesungguhan pelakukanya untuk bekerja keras.
- g) Kepala madrasah meyakini bahwa nilai madrasah dapat menumbuhkan sikap sederhana dan apa adanya.
- h) Kepala madrasah meyakini bahwa nilai madrasah dapat menghilangkan keegoan warga madrasah.
- i) Kepala sekolah menanamkan nilai madrasah dengan menggunakan pendekatan emosional.
- j) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah dengan menggunakan kharisma kepala madrasah.
- k) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah dengan berpikiran sederhana tanpa target-target tertentu.
- l) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah dengan cara melibatkan diri.
- m) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah secara bertahap dan dengan cara mendorong anak melakukan pembiasaan-pembiasaan terhadap hal-hal kecil.
- n) Kepala madrasah meyakini bahwa nilai madrasah dapat melahirkan tindakan yang sewajarnya dan proporsional.
- o) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah kepada warga madrasah secara persuasif.
- p) Kepala madrasah menanamkan nilai madrasah dengan cara bersikap tegas terhadap perusak nilai madrasah.
- q) Kepala madrasah meyakini bahwa nilai madrasah dapat merubah hal-hal yang dianggap tidak mungkin menjadi mungkin.

- r) Kepala madrasah bertanggung jawab bahwa nilai madrasah dapat mendorong warga madrasah untuk jujur pada diri sendiri.

b. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu di MI Darwata Glempang Maos Cilacap

- 1) Kurikulum dan Pembelajaran
 - a) Kepala madrasah menerapkan Kurikulum 2013 (K-13).
 - b) Kepala madrasah mengembangkan kurikulum secara fleksibel dan menitikberatkan pada pendidikan agama.
 - c) Kepala madrasah membuat program jangka panjang, jangka pendek, dan jangka menengah.
 - d) Kepala madrasah mendorong upaya kreatif dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar.
 - e) Kepala madrasah memberdayakan para guru melalui pelatihan-pelatihan yang menunjang pembelajaran.
 - f) Mengembangkan model pembelajaran dengan dua guru pendamping, yaitu guru mata pelajaran dan wali kelas.
- 2) Kesiswaan
 - a) Kepala madrasah menyeleksi calon input peserta didik yang akan masuk.
 - b) Kepala madrasah mengembangkan minat dan bakat anak melalui kegiatan ekstrakurikuler secara intensif dan kreatif.
 - c) Kepala madrasah mengembangkan pembelajaran yang menyenangkan.
 - d) Kepala madrasah memberdayakan wali peserta didik dalam upayanya mengembangkan potensi peserta didik
 - e) Kepala madrasah berkomunikasi aktif dengan wali peserta didik melalui paguyuban kelas untuk mendorong peran wali peserta didik dalam mengembangkan potensi peserta didik.
- 3) Ketenagaan

- a) Kepala madrasah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin setiap Jumat yang diisi pembinaan dari pimpinan atau dengan mengundang nara sumber.
 - b) Kepala madrasah mendorong para guru dan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dirinya melalui berbagai seminar, pelatihan, workshop di luar madrasah.
 - c) Kepala madrasah memberi kesempatan kepada guru dan karyawan untuk studi lanjut.
- 4) Sarana dan Prasarana
- a) Kepala madrasah mendorong warga madrasah untuk memaksimalkan penggunaan fasilitas madrasah.
 - b) Kepala madrasah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas.

B. Pembahasan Hasil Penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap

1. Visi, Misi dan Nilai Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian yang berkaitan dengan visi, misi dan nilai kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap, dan pembahasan ini akan diakhiri dengan analisis artikulasi visi, misi dan kepemimpinan Kepala Madrasah tersebut.

a. Visi Kepemimpinan

Visi adalah apa yang didambakan individu/organisasi untuk dimiliki atau diperoleh di masa depan (*what we do we want to have*). Sedangkan misi adalah dambaan tentang kita akan menjadi apa di masa depan (*what we do we want to be*). Agar efektif dan *powerful*, maka visi dan misi harus jelas, harmonis, dan *compatible*.¹³² Di madrasah, visi

¹³²Madyo Eko Susilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai: Studi Multikasus di SMA Negeri 1, SMA Regina Pacis, dan SMA Al Islam 1 Surakarta*, (Sukoharjo: Bantara Press, 2003), 45.

menjadi gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah agar madrasah yang bersangkutan terjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Sedangkan misi berfungsi menjadi tindakan untuk mewujudkan visi tersebut. Dalam proses kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut untuk merumuskan visi yang baik bagi organisasi dan warga organisasi. Shelton, menyatakan bahwa pemimpin besar menciptakan visi yang mendorong dan mengelola regunya dengan berkomunikasi, merekrut, melatih, dan menata ulang.¹³³ Senada dengan Shelton, Warren Bennis dalam Shelton, menyatakan bahwa kualitas pemimpin yang paling utama adalah kemampuan untuk menciptakan dan mewujudkan visi. Menurutnya, visi merupakan impian yang harus diupayakan pewujudannya oleh para pemimpin.¹³⁴ Untuk itulah, visi seorang pemimpin sangat sangat menentukan arah yang dituju sebuah organisasi.¹³⁵

Demikian juga bagi kepemimpinan di madrasah. Dalam kepemimpinannya, seorang kepala madrasah dituntut untuk merumuskan visi dan misi madrasah sebagai kesatuan ide dan perekat bagi anggota organisasi madrasah. Visi dan misi yang dimiliki madrasah berusaha diwujudkan dalam peran dan tugas masing-masing individu atau kelompok di madrasah. Terbentuknya visi dan misi madrasah yang kuat merupakan hasil dari sudut pandang (*view of state*) dan harapan kepala madrasah terhadap madrasah yang dipimpinnya.

Visi yang baik akan memiliki ciri-ciri berikut: (1) menjelaskan arah tujuan; (2) mudah dimengerti dan diartikulasikan; (3) mencerminkan cita-cita yang tinggi, dan menetapkan *standard of excellent*; (4) menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen; (5) menciptakan makna bagi anggota organisasi; (6) merefleksikan keunikan

¹³³ Ken Shelton (Eds.), "A New Paradigm of Leadership," Terj. OKA, *Paradigma Baru Kepemimpinan*, (Jakarta: Alex Media Komputindo, 2002), 4.

¹³⁴ Ken Shelton (Eds.), "A New...", 19.

¹³⁵ Ken Shelton (Eds.), "A New...", 106.

dan keistimewaan organisasi; (7) menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi; (8) kontekstual, berhubungan dengan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi.¹³⁶ Untuk mengartikulasikan visinya, Kepala MI Darwata Glempang Maos telah merumuskan visi sesuai dengan harapan kepala madrasah terhadap madrasah yang dipimpinnya. Visi MI Darwata Glempang Maos adalah “Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia, dan Berwawasan Lingkungan.” Kalimat dalam visi ini menjelaskan arah dan tujuan kepala madrasah yang mendambakan agar madrasah ini menjadi madrasah yang bermutu yang standarnya diarahkan pada Standar Nasional Pendidikan, memiliki kehandalan atau nilai lebih, berakhlak mulia, dan juga memiliki wawasan lingkungan.

Kata-kata dalam visi tersebut telah menunjukkan arah dan tujuan, sehingga mudah dimengerti dan diartikulasikan. Visi tersebut juga telah mencerminkan cita-cita yang tinggi dengan *standard of excellent* yang terkait dengan konteks lingkungan madrasah. Lingkungan MI Darwata Glempang, yaitu lingkungan pemerintahan dan warga NU pada umumnya, sehingga mengedepankan landasan Islam dan berakidah *ahlus sunnah wal jamaah*, tanpa mengesampingkan kebijakan pemerintah, yaitu Standar Nasional Pendidikan, dengan terus mengadakan kreasi dan inovasi menjadi modal utama untuk mencapai keunggulan dalam prestasi. Visi sekolah tersebut juga menyiratkan nilai-nilai yang merefleksikan keistimewaan organisasi dan menciptakan makna yang dijunjung tinggi oleh anggota organisasi. Nilai utama yang terkandung adalah kehandalan yang bermakna keunggulan akhlak mulia, dan wawasan lingkungan. Dengan visi inilah, kepala madrasah berusaha menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen.

Berdasarkan analisis di atas, peneliti mengetahui bahwa visi yang dimiliki oleh lembaga madrasah tersebut termasuk dalam kategori visi

¹³⁶ Madyo Eko Susilo, *Sekolah Unggul...*, 44.

yang baik. Hal ini dikarenakan visi tersebut, sebagaimana dinyatakan Sugeng Listyo Prabowo, telah memperhatikan kebutuhan dan harapan *stakeholder* dan kegiatan utama Lembaga.¹³⁷ Visi juga mengandung wawasan dan pandangan jauh ke depan yang menjadi impian madrasah sebagai pemandu dan arah bagi madrasah agar dijamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Kepala MI Darwata Glempang dalam visinya mendambakan madrasah menjadi maadrasah yang bermutu sesuai dengan visinya Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia, dan Berwawasan Lingkungan. Empat kata kunci yang menjadi harapan Kepala MI Darwata Glempang adalah cerdas memacu setiap pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran yang bisa menciptakan generasi yang cerdas tidak hanya secara kognitif tapi juga secara spiritual dan emosional. Terkait dengan kata kunci unggul, kepala madrasah menginginkan bahwa MI Darwata Glempang tidak hanya bisa bermutu sesuai dengan standar yang ada, tetapi juga memiliki kegiatan-kegiatan yang menjadi khasnya dan juga menjadi keunggulan dibanding dengan madrasah yang ada di sekitarnya. Dan terkait dengan kata kunci berakhlak mulia, kepala madrasah menyampaikan harapannya untuk dapat menciptakan generasi yang berakhlak mulia dengan cara pembiasaan-pembiasaan keagamaan yang senantiasa dilakukan setiap harinya. Dan kata kunci yang ke-empat yaitu berwawasan lingkungan bahwa sebagai madrasah Adiwiyata, sudah sepatutnya MI Darwata Glempang menekankan tentang pendidikan cinta lingkungan. Dimulai dengan pembiasaan-pembiasaan sederhana seperti membuang sampah di tempatnya. Empat kata kunci tersebut, tentu membuat kepala madrasah dan pendidik senantiasa bersemangat dan berinovasi untuk bisa melaksanakan pendidikan yang bisa mengarah pada pencapaian empat kata kunci tersebut. Hal ini menurut Madyo Eko Susilo

¹³⁷ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), 173.

merupakan ciri utama sebuah visi yang baik. Madyo Eko Susilo, lebih lanjut menyatakan bahwa visi yang baik juga menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan, dan komitmen.

b. Misi Kepemimpinan

Asrin dalam disertasinya, menuturkan bahwa misi yang baik akan menggerakkan organisasi lebih baik. Keunggulan misi, yaitu: (1) organisasi yang digerakkan oleh misi akan lebih efisien; (2) organisasi yang digerakkan oleh misi akan lebih efektif dan baik; (3) organisasi yang digerakkan oleh misi akan lebih fleksibel; dan (4) organisasi yang digerakkan oleh misi akan mempunyai semangat lebih tinggi.¹³⁸

Sejalan dengan misinya menjadikan MI Darwata Glempang terstandar baik dengan ditambah kehandalan-kehandalan, kepala madrasah mengartikulasikan visinya pada upaya mengarah pada standar mutu lembaga pendidikan, sehingga dapat menaikkan citra dan status madrasah. Untuk itulah, misi madrasah akan dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan visi untuk peningkatan status madrasah yang lebih tinggi. Sejalan dengan hal itu, kepala madrasah menjadikan misi madrasah sebagai pencitraan organisasi madrasah. Citra MI Darwata Glempang sebagai madrasah yang selalu berprestasi baik dipacu oleh kepala madrasah dengan budaya kompetisi dan penghargaan yang terus dilestarikan. Pencitraan diri juga dilakukan dengan membangun komunikasi yang baik dengan masyarakat melalui majelis madrasah dan paguyuban orang tua siswa (POS) yang banyak terlibat secara aktif dalam membantu proses manajemen dan pembelajaran di madrasah agar hubungan terhadap mereka tidak hanya terkait masalah finansial saja.

Kepala madrasah dengan pengalamannya yang luas juga berupaya membangun jalinan emosial terhadap person-person yang

¹³⁸Asrin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multikasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di Kota Kembang," *Disertasi*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2006), 55.

dianggap penting untuk membantu mewujudkan tujuan madrasah. Sebagaimana dikatakan Asrin, bahwa organisasi yang digerakkan oleh misi akan lebih fleksibel, maka dalam hal ini kepala madrasah tidak membuat dinding-dinding pembatas yang menyulitkan para guru dan karyawan untuk berinovasi. Lebih lanjut bahkan kepala madrasah banyak memberi kebebasan dan keluwesan untuk berkreasi dengan cara tidak memberikan target-target tertentu yang akan menjadi beban bagi semua warga madrasah.

Secara keseluruhan kepala madrasah telah berupaya dengan baik agar misi madrasah dapat menunjang efisiensi dan efektivitas kerja dengan sama-sama berupaya menjadi misi sebagai pendorong untuk menggali potensi, kreasi, dan inovasi yang dimiliki warga madrasah demi terwujudnya cita-cita madrasah.

c. Nilai Kepemimpinan

Di MI Darwata Glempang, kepala madrasah menjadikan visi dan sebagai jalan/rel untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Visi disusun sebagai cita-cita yang menjadi dambaan dari kepala madrasah akan kemajuan madrasah. Kepala madrasah menyadari betul bahwa ia tidak akan dapat bergerak sendiri untuk mencapainya. Maka dari itu, kepala madrasah senantiasa berusaha menjalin komitmen Bersama para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta para stakeholders untuk bisa bekerjasama dalam proses pencapaian tujuan. Salah satu caranya dengan secara intens mengkomunikasikan visi misi madrasah. Hal tersebut merupakan upaya kepala madrasah dalam mengembangkan nilai-nilai sebagai wujud kesadaran warga madrasah bahwa kemajuan madrasah merupakan tanggungjawab bersama. Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sergiovanni bahwa salah satu strategi kepemimpinan adalah *Binding*.

Binding adalah salah satu strategi kepemimpinan dimana pemimpin dan staf bersama-sama mengembangkan nilai tentang hubungan

dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga menjadi komunitas.¹³⁹

Dari pelaksanaan strategi kepemimpinan *Binding* ini kemudian mencuat beberapa nilai kepemimpinan di MI Darwata Glempang. Nilai-nilai tersebut meliputi nilai islami dan ibadah, nilai keteladanan, nilai dedikasi dan usaha, nilai kekompakan dan kebersamaan, serta nilai keikhlasan dan tanggung jawab. Nilai-nilai tersebut kemudian menjadi sebuah komitmen seluruh warga madrasah dalam melaksanakan tanggungjawabnya masing-masing guna pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

Madrasah Ibtidaiyah merupakan lembaga pendidikan dasar Islam yang di dalamnya terdapat aktivitas pendidikan yang sarat pendidikan agama yang pada hakekatnya merupakan pendidikan nilai.¹⁴⁰ Oleh karena, tidak mengherankan apabila kemudian budaya dan sistem pendidikan di lembaga pendidikan ini berbeda dengan yang ada di lembaga pendidikan selevel pada umumnya. Hal ini disebabkan karena sebagai lembaga pendidikan Islam sistem pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam. Subtansi dari pendidikan Islam adalah nilai-nilai Islam, yakni bagaimana nilai-nilai Islam menjadi dasar sistem dan aktivitas pendidikan dan pada saat yang bersamaan nilai-nilai itu terejawantahkan dalam keseluruhan aktivitas pendidikan itu.

Muhaimin menjelaskan lebih lanjut bahwa inti dari pendidikan Islam mencakup dua hal, yaitu: *pertama*, menekankan pada aspek kelembagaan dan program pendidikan Islam yang penyelenggaraannya didasari oleh niat untuk mengejawantahkan nilai-nilai Islam, dan *kedua*,

¹³⁹ Sergiovanni, *The Principal...*, 159

¹⁴⁰ Jalaluddin, *Psikologi Agama*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2000), 204-206.

menekankan pada aspek ruh dan spirit Islam dalam setiap aktivitas pendidikan.¹⁴¹

Pentingnya nilai Islam untuk diejawantahkan karena Islam tidak hanya mengajarkan keyakinan-keyakinan, tetapi yang tidak kalah pentingnya adalah amal (*ihsan*) sebagai konsekuensi dari iman. Dalam ajaran Islam, perwujudan perilaku muslim dapat terimplementasikan melalui aplikasi nilai yang senantiasa mendasarkan pada ajaran-ajaran yang bersumber dari Al-Quran dan Hadits. Nilai-nilai Islam inilah yang kemudian merangsang nilai-nilai sosial lain yang bersifat universal yang saling terkait satu sama lainnya, yaitu: (a) *creative values* (nilai-nilai kreatif), dalam hal ini berbuat kebajikan dan melakukan hal-hal yang bermanfaat bagi lingkungan termasuk usaha merealisasikan nilai-nilai kreatif; (b) *experimental values* (nilai-nilai penghayatan); meyakini dan menghayati kebenaran, kebajikan, keindahan, keimanan dan nilai-nilai yang dianggap berharga; (c) *attitudinal values* (nilai-nilai bersikap); menerima dengan tabah dan mengambil sikap yang tepat terhadap penderitaan yang tak dapat dihindari lagi setelah melakukan upaya secara optimal, tetapi tidak berhasil mengatasinya.¹⁴²

Dari ketiga nilai kehidupan itulah MI Darwata Glempang meretas nilai tanggung jawab, nilai keteladanan, nilai dedikasi, dan nilai kekompakan dan kebersamaan dalam lingkungan organisasi madrasah. Nilai-nilai tersebut merupakan nilai positif yang dimaknai Mulyana sebagai keseluruhan nilai yang bermuatan mendidik, mengajarkan kepada hal-hal yang dianggap menjadi pakem di sebuah komunitas masyarakat. Nilai tersebut dapat berupa kewajiban melakukan sesuatu, anjuran atau larangan yang terkandung dalam bidang keagamaan, sosial, etika maupun estetika.¹⁴³ Nilai-nilai yang dibudayakan MI Darwata Glempang seperti

¹⁴¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, (Malang: LKP2I Malang, 2009), 17-19.

¹⁴² Muhaimin dkk., *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 291.

¹⁴³ Rohmat Mulyana, *Mengartikulasi Pendidikan Nilai*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 103-104.

keteladanan, dedikasi dan usaha, kekompakan dan kebersamaan, keikhlasan dan tanggungjawab. Menurut Chatib merupakan nilai-nilai hakiki yang bersifat universal yang tidak bersifat lokal atau temporal.¹⁴⁴

Nilai-nilai positif tersebut memberikan arah dan tujuan dalam proses pendidikan dan memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan. Tujuan pendidikan yang mendasarkan pada nilai-nilai Islam melahirkan banyak nilai yang kemudian dikembangkan oleh kepala madrasah menjadi nilai-nilai luhur madrasah yang kemudian dijadikan sebagai dasar dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku di lingkungan madrasah. Kepala madrasah diharapkan dapat membangun nilai dan keyakinan madrasah yang kokoh sebagai landasan untuk membangun madrasah yang baik (*good school*). Nilai dan keyakinan dapat menjadi landasan moral perilaku anggota organisasi madrasah. Kepala madrasah membangun nilai dan keyakinan anggota didasarkan pada visi dan misi madrasah tersebut.¹⁴⁵

Nilai mempunyai dua segi intelektual dan emosional, kombinasi kedua dimensi tersebut menentukan sesuatu nilai beserta fungsinya dalam kehidupan.¹⁴⁶ Dari paparan data di atas, diketahui bahwa MI Darwata Glempang telah melakukannya dengan baik.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Pada sub bab ini akan dibahas strategi Kepala MI Darwata Glempang dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya pada mutu kurikulum dan pembelajaran, kesiswaan, ketenagaan (guru dan karyawan), serta mutu sarana dan prasarana.

a. Kurikulum dan Pembelajaran

¹⁴⁴ Thoha Chatib, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996), 65.

¹⁴⁵ Asrin, "Kepemimpinan...", 58.

¹⁴⁶ EM. Kaswardi, *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*, (Jakarta: Gramedia, 1993), 25.

Kurikulum sebagai suatu sistem keseluruhan memiliki komponen-komponen yang saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Ada beberapa pendapat yang telah disampaikan oleh para pakar pendidikan tentang komponen-komponen kurikulum, di antaranya: Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, komponen kurikulum terdiri dari empat unsur, yaitu tujuan, isi atau materi, proses atau sistem penyampaian dan media (metode), serta evaluasi. Sedangkan menurut S. Nasution, komponen kurikulum itu meliputi: “komponen tujuan, bahan pelajaran, proses belajar mengajar dan penilaian.”¹⁴⁷ Kemudian Nana Sudjana menguraikan secara struktural tentang komponen kurikulum menjadi empat, yaitu: “tujuan, isi dan struktur program, strategi pelaksanaan, dan evaluasi.”¹⁴⁸ Lebih lanjut, Oemar Hamalik, menyatakan bahwa komponen-komponen kurikulum adalah tujuan kurikulum, materi kurikulum, metode, organisasi kurikulum, dan evaluasi.¹⁴⁹

Memperhatikan rumusan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa komponen kurikulum itu terdiri dari: (1) komponen tujuan; (2) komponen isi/materi; (3) komponen strategi pelaksanaan; (4) komponen organisasi kurikulum; dan (5) komponen evaluasi. Komponen-komponen kurikulum ini merupakan keseluruhan pengalaman belajar yang diperoleh peserta didik, yang terdiri dari semua pengalaman di dalam kelas (*in school experiences*), dan pengalaman belajar di luar kelas (*community resources*).

Kurikulum madrasah mengacu pada standar isi pendidikan dan dapat dikembangkan dengan mengacu pada prinsip pengembangan kurikulum mencakup: relevansi, keefektifan dan efisiensi, kesinambungan, fleksibilitas, dan berorientasi pada tujuan. MI Darwata

¹⁴⁷ S. Nasution, *Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Aditya Bakti, 1991), 3.

¹⁴⁸ Nana Sudjana, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru, 1991), 21.

¹⁴⁹ Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2007), 23.

Glempang sebagai madrasah telah sama-sama menerapkan Kurikulum 2013 (K-13), menambah jam pelajaran, dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan siswa dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar.

MI Darwata Glempang juga meningkatkan pembelajarannya dengan memenuhi standar proses dan melengkapi perangkat pembelajaran dengan ditopang guru-guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Untuk mengoptimalkan usaha tersebut, kepala madrasah mendorong upaya kreatif dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar. Hal ini dilakukan untuk mendorong anak mendapatkan pengalaman belajar semaksimal mungkin dan berprestasi belajar setinggi mungkin. Dengan pembelajaran seperti ini, kepala madrasah senantiasa memberi motivasi berprestasi dan berkompetisi pada anak didik. Dalam pembelajaran seperti ini setiap peserta didik didorong untuk mempunyai keinginan untuk menunjukkan prestasi dan berkompetensi dengan berusaha menaklukkan lingkungannya. Hal ini sesuai dengan ciri motivasi belajar yang tidak lepas dari keinginannya untuk menunjukkan kemampuan yang dimilikinya.

Kepala MI Darwata Glempang dalam upayanya meningkatkan mutu pembelajaran. Selalu berupaya untuk dapat memenuhi fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan oleh pendidik dalam melaksanakan pembelajaran yang kreatif dan inovatif. Sebagai pimpinan di madrasah, beliau sadar betul bahwa jika beliau menginginkan pendidik meningkatkan kualitas pembelajarannya, maka pendidik harus diberikan fasilitas-fasilitas penunjangnya. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Sergiovanni bahwa salah satu strategi kepemimpinan madrasah adalah *Bartering*. *Bartering* adalah strategi kepemimpinan dimana pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang di

inginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin.¹⁵⁰

Dengan pemenuhan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan, pendidik tentunya akan dapat menyalurkan ide-ide untuk dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran yang inovatif. Sehingga apa yang diharapkan kepala madrasah mengenai peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai.

Kepala MI Darwata Glempang juga menghendaki agar pembelajaran tidak selalu dilakukan di kelas. Anak bisa diajak belajar di mana saja. Pembelajaran dimulai ketika peserta didik telah siap untuk belajar. Pembelajaran seperti ini menurut Muhaimin, menganut prinsip kesiapan (*readiness*).¹⁵¹ Proses belajar sangat dipengaruhi oleh kesiapan individu sebagai subyek yang melakukan kegiatan belajar. Kesiapan belajar adalah kondisi fisik-psikis (jasmani-mental) individu yang memungkinkan subyek dapat belajar.

Lebih dari itu, sesungguhnya model pembelajaran yang digunakan di MI Darwata Glempang telah memenuhi lima ciri pengajaran *Quantum Teaching*, yang meliputi: (1) adanya unsur demokrasi dalam pengajaran; (2) sebagai akibat dari ciri yang pertama, maka memungkinkan tergali dan terekspresikannya seluruh potensi dan bakat yang terdapat pada anak; (3) adanya kepuasan pada diri anak; (4) adanya unsur pemantapan dalam menguasai materi atau suatu keterampilan yang diajarkan; dan (5) adanya unsur kemampuan pada seorang guru dalam merumuskan temuan yang dihasilkan anak, dalam bentuk konsep, teori, model dan sebagainya.¹⁵²

Dari beberapa uraian di atas, dapat diketahui bahwa madrasah tersebut, baik MI Darwata Glempang telah berupaya mendorong peserta didiknya untuk memanfaatkan pengalaman di dalam kelas (*in*

¹⁵⁰Sergiovanni, *The Principal...*, 159

¹⁵¹ Muhaimin dkk., *Paradigma...*, 290.

¹⁵² Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Indonesia*, (Jakarta: Prenada Media, 2003), 37.

school experiences) dan pengalaman belajar di luar kelas (*community resources*) sebagai bahan untuk belajar.

b. Kesiswaan

Tujuan pembinaan kesiswaan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan adalah mengembangkan potensi peserta didik secara optimal dan terpadu yang meliputi bakat, minat, dan kreativitas.¹⁵³ Untuk mencapai tujuan di atas, MI Darwata Glempang berupaya menyeleksi input peserta didik dengan ketat dan mempertahankan kuantitas peserta didik dengan pertimbangan efektivitas pembelajaran. MI Darwata Glempang telah memiliki prosedur tetap untuk penerimaan peserta didik baru yang dilaksanakan lebih awal dan madrasah-madrasah lainnya.

Adapun di MI Darwata Glempang, kepala madrasah telah menetapkan beberapa seleksi secara bertahap kepada calon input peserta didik. Namun demikian, kepala madrasah menyadari bahwa mutu input peserta didik di madrasah ini sejajar dengan madrasah-madrasah pada umumnya, namun relatif rendah jika dibandingkan dengan sekolah/madrasah favorit. Sedangkan terkait dengan proses pembelajaran, maka pada tahap ini, kepala madrasah menghendaki adanya pengembangan kreativitas anak, baik dari segi kecerdasan intelektualnya, emosionalnya, maupun spiritualnya. Sehingga di madrasah ini anak tidak hanya belajar mata pelajaran saja, tetapi juga pada ranah sosial dan religiusitasnya.

Upayanya di atas dibantu dengan mengedepankan proses belajar yang menyenangkan anak dengan ditopang oleh kerja-kerja kelompok. Kepala madrasah menekankan agar pembelajaran dilangsungkan dengan tanpa membebani peserta didik, tapi justru

¹⁵³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Pembinaan Kesiswaan.

menyenangkan mereka. Untuk itu, guru di madrasah ini dituntut untuk selalu kreatif mengembangkan metode pembelajaran yang digunakannya dalam membimbing para peserta didik dalam kelompoknya masing-masing. Ini sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Dimiyati, bahwasannya dalam pembelajaran melalui kelompok kecil, guru dapat memberikan bantuan kepada peserta didik atau bimbingan kepada tiap anggota kelompok lebih intensif.¹⁵⁴ Hal ini dapat terjadi, karena: (1) hubungan antara guru dan peserta didik menjadi sehat dan akrab; (2) peserta didik memperoleh bantuan, kesempatan, sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan minat; (3) peserta didik dilibatkan dalam penentuan tujuan belajar, cara belajar, kriteria keberhasilan. Di samping mengarahkan dan membimbing para peserta didik agar semakin meningkat pengetahuannya, semakin mahir keterampilannya, dan semakin terbina dan berkembang potensinya, guru dituntut mampu melaksanakan *inspiring teaching*.¹⁵⁵

Dalam meningkatkan mutu peserta didik, kepala madrasah juga memberdayakan partisipasi aktif dari wali peserta didik. Apalagi di era pandemi Covid-19 seperti sekarang ini. Sebuah keadaan dimana semua proses pembelajaran baik itu akademik maupun kegiatan-kegiatan pengembangan diri peserta didik dilaksanakan dari rumah. Salah satu strategi yang dilaksanakan agar bisa menarik partisipasi dari wali peserta didik adalah dengan upaya *Bonding*. *Bonding* merupakan strategi kepemimpinan dimana kepala madrasah menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama.¹⁵⁶

Untuk dapat menjaga komitmen dalam mengembangkan mutu peserta didik khususnya. Kepala madrasah mengadakan paguyuban-

¹⁵⁴ Dimiyati dkk., *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1999), 165.

¹⁵⁵ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994),

¹⁵⁶ Sergiovanni, *The Principal...*, 159

paguyuban kelas. Dimana hal tersebut merupakan jembatan antara madrasah dan wali peserta didik untuk dapat secara intens mengkomunikasikan apa yang menjadi harapan baik dari madrasah maupun dari wali peserta didik itu sendiri sebagai pelanggan.

Komunikasi yang intens tersebut diharapkan akan mampu meningkatkan kesadaran akan tanggungjawabnya masing-masing sehingga dapat meningkatkan komitmen dari seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan bersama.

c. Ketenagaan

Mutu pendidikan selalu terkait dengan masalah sumber daya manusia yang terdapat dalam lembaga pendidikan tersebut. Masalah sumber daya manusia terutama di lembaga pendidikan Islam selalu mewarnai baik buruknya mutu pendidikan yang dihasilkan. Apalagi, realitas pendidikan Indonesia nampaknya masih kesulitan untuk bisa keluar dari masalah ini. Untuk itu, diperlukan strategi-strategi tertentu agar mutu sumber daya sekolah, dalam hal ini guru dan karyawan, dapat terdongkrak.

Secara garis besar, peningkatan profesionalisme guru dan karyawan dapat ditempuh dengan tiga program, yaitu: (1) program *preservice education*; (2) program *inservice education*; dan (3) program *inservice training*.¹⁵⁷

Kepala MI Darwata Glempang telah berupaya menerapkan program *inservice training* dengan memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin di madrasah yang diisi dengan diskusi, pelatihan, dan kegiatan-kegiatan sejenis dengan mendatangkan nara sumber jika diperlukan. Kepala madrasah mendorong para guru dan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dirinya melalui berbagai seminar, pelatihan, workshop di luar madrasah. Terkait program *inservice education*, madrasah juga mendorong para guru dan karyawan untuk

¹⁵⁷ Piet A. Sahertian, *Profil ...*, 67.

studi lanjut. Adapun untuk *preservice education*, maka madrasah belum tampak memberi program khusus terkait hal ini.

Hal tersebut merupakan wujud dari bentuk pelaksanaan strategi kepemimpinan yang diungkapkan oleh Sergiovanni yaitu *Building*. Yaitu pemimpin menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri.¹⁵⁸

d. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah alat, metode dan teknik yang dipergunakan dalam rangka meningkatkan efektivitas komunikasi dan interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di madrasah.¹⁵⁹ Dalam upaya meningkatkan sarana perlu diperhatikan hal-hal berikut: (1) mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan; (2) mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar; (3) pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana; dan (4) memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan.¹⁶⁰

Kepala Kepala MI Darwata Glempang telah berusaha memenuhi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh warga madrasah, terutama peserta didik. Kelengkapan sarana madrasah didukung oleh kelengkapan SDM yang ahli dalam mengaplikasikan sarana yang ada. Hal ini dikarenakan Kepala MI Darwata Glempang memandang sarana dan fasilitas sebagai prasyarat keberhasilan proses pendidikan. Untuk itu, madrasah ini berupaya semaksimal mungkin melengkapi sarana dan fasilitas belajar yang dibutuhkan oleh peserta didik dalam kegiatan pembelajarannya dengan menetapkan sasaran pencapaian sarana dan

¹⁵⁸ Sergiovanni, *The Principal...*, 159

¹⁵⁹ Roestiyah, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: PT. Bina Aksari, 1982),

¹⁶⁰ Roestiyah, *Masalah-masalah...*, 69.

prasarana yang meliputi: (1) terpenuhinya media pembelajaran yang standar; (2) terciptanya lingkungan madrasah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran; (3) tersedianya sarana pendukung pembelajaran yang standar; dan (4) tertatanya sistem informasi madrasah yang sistematis.

Dalam upayanya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, kepala MI Darwata Glempang berusaha memenuhi segala sarana dan prasarana pendidikan. Dengan pemenuhan fasilitas-fasilitas tersebut, pendidik maupun peserta didik tentunya akan dapat menyalurkan ide-ide untuk dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran yang inovatif serta melaksanakan pengembangan dirinya dengan maksimal. Sehingga apa yang diharapkan kepala madrasah mengenai peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Sergiovanni bahwa salah satu strategi kepemimpinan madrasah adalah *Bartering*. *Bartering* adalah strategi kepemimpinan dimana pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin.¹⁶¹

Dalam usahanya melengkapi sarana-prasarana, kepala madrasah berupaya menggandeng berbagai pihak seperti alumni dan pihak-pihak swasta. Agar dapat menarik partisipasi dari pihak-pihak tersebut dilaksanakan upaya *Bonding*. *Bonding* merupakan strategi kepemimpinan dimana kepala madrasah menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama.¹⁶²

¹⁶¹Sergiovanni, *The Principal...*, 159

¹⁶² Sergiovanni, *The Principal...*, 159

BAB V PENUTUP

A. SIMPULAN

1. Kepala MI Darwata Glempong menjadikan visi madrasah sebagai alat untuk mengarahkan haluan dan tujuan madrasah. Kepala madrasah menjadikan misi madrasah sebagai penjabaran dari visi madrasah yang diharapkan dapat mendorongnya perilaku dan budaya yang unggul. Kepala madrasah berupaya menjadi misi sebagai pendorong untuk menggali potensi, kreasi, dan inovasi yang dimiliki warga madrasah demi terwujudnya tujuan madrasah. Tekait nilai kepemimpinan, kepala madrasah menanamkan nilai-nilai unggul dan Islami di madrasah untuk diyakini warga madrasah dan dimanifestasikan dalam perilaku sehari-hari, sehingga dapat menumbuhkan budaya berprestasi di madrasah. Berikut urutan nilai yang mengemuka di MI Darwata Glempong: (a) Nilai Islami dan Ibadah; (b) Nilai Keteladanan; (c) Nilai Dedikasi dan Usaha; (d) Nilai Kekompakan dan Kebersamaan; (e) Keikhlasan dan Tanggung jawab.
2. Strategi kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempong dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasahny adalah: (a) meningkatkan mutu kurikulum dan pembelajaran, yaitu dengan menerapkan Kurikulum 2013 (K-13) dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar; (b) meningkatkan mutu kesiswaan, kepala madrasah menyeleksi calon input madrasah dan menjadikan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler sebagai penopang pembelajaran di kelas guna menghasilkan keluaran yang bermutu; (c) meningkatkan mutu guru dan karyawan, kepala madrasah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin dan dan temporal yang diisi dengan kegiatan-kegiatan pemberdayaan di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah; dan (d) meningkatkan mutu sarana dan prasarana, kepala madrasah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas.

B. IMPLIKASI

Hasil dari penelitian ini akhirnya dapat digunakan atau dimanfaatkan secara teori dan secara praktik. Secara teori, hasil penelitian ini menunjukkan teori atau konsep bahwa strategi kepemimpinan dari kepala madrasah yang tepat akan dapat membawa madrasah mencapai mutu yang baik. Strategi-strategi tersebut meliputi komunikasi yang baik dan intens, keteladanan, serta pemberian motivasi yang secara terus menerus akan meningkatkan kinerja warga madrasah dalam pencapaian tujuan yaitu madrasah yang bermutu.

Secara praktik, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan, kepala madrasah tidak dapat mencapainya sendiri. Melainkan perlu adanya kerjasama dari semua warga sekolah. Maka dari itu, strategi kepemimpinan dari kepala madrasah akan sangat penting diterapkan dalam proses pencapaian tujuan madrasah. Seperti yang diterapkan oleh kepala MI Darwata Glempang dalam mewujudkan MI Darwata Glempang yang bermutu dan berdaya saing.

C. SARAN-SARAN

Berdasarkan paparan hasil penelitian strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap yang kemudian disajikan dalam kesimpulan, maka ada beberapa saran yang dapat peneliti sampaikan, antara lain :

- a. Meskipun keunggulan dan prestasi telah menjadi tradisi warga madrasah, hal tersebut hendaknya disertai perhatian yang besar terhadap pengembangan potensi dan kepribadian dan sikap sosial anak.
- b. Pendidik hendaknya lebih bersemangat dalam mengikuti kegiatan-kegiatan pengembangan diri seperti *workshop*, pelatihan, dan kegiatan lainnya yang sudah difasilitasi oleh kepala madrasah.
- c. Pengembangan sarana dan prasarana khususnya ruang kelas baru hendaknya segera dilaksanakan untuk membuat rombongan belajar baru mempertimbangkan animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MI Darwata Glempang sedang tinggi-tingginya.

- d. Kerjasama dari semua warga sekolah hendaknya lebih dikuatkan lagi terhadap pelaksanaan program-program unggulan yang sekarang menjadi primadona dari MI Darwata Glempang.



DAFTAR PUSTAKA

- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media. 2014.
- Arcaro, Jeromi S. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2006.
- Arikunto, Suhaisimi. *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. 1998.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2007.
- Az-Zuhaili, Wahbah. *Fiqih Islam Wa Adillatuhu*. Damaskus: Darul Fikr. 2007.
- Bogdan, R.C, & Biklen. *Qualitative Research For Education an Introduction to theory and Methods*. Qostoa: AUyn & Bacon Inc. 1982.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2007.
- Dimiyati dkk. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 1999.
- Dimiyati, Hamdan. *Model Kepemimpinan Dan Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Pustaka Setia. 2014.
- Dit. Dikdasmen, Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Buku Konsep dan Pelaksana*. Jakarta. 2001.
- Djati Sidi, Indra. *Menuju Masyarakat Belajar*. Jakarta: Logos.
- Fatimah, Siti. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di SMP IT Smart Cendekia Karanganom Klaten" *Tesis*. Surakarta : IAIN Surakarta. 2019.
- Fattah, Nanang. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2013.
- Hamalik, Oemar. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2007.
- Idris, Zahara dan Lisma Jamal. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. 1992.
- Isnanto. "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 04 Tamansari dan MTs Ma'arif NU 16

Sirau Karangmoncol Purbalingga” Tesis. Purwokerto : IAIN Purwokerto. 2017.

Jurnal Komunikasi Perguruan Madrasah, *MP (Masyarakat Pendidikan) untuk Pemberdayaan dan Kemandirian Madrasah* Volume 5, No.1, 2001

Kaswardi.. *Pendidikan Nilai Memasuki Tahun 2000*. Jakarta: Gramedia. 1993

Moedjiono, Imam. *Kepemimpinan dan Pengorganisasian*. Yogyakarta: UII Pres. 2002.

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian kualitatif*. Baadung, Ramaja Rosdakarya. 2000.

Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : Bumi Aksara. 2013.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006.

Nafis, Ahmadi H. Syukron. *Pendidikan Madrasah: Dimensi Profesional dan Kekinian*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo. 2010.

Nasution, S.. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Aditya Bakti. 1991.

Nata, Abudin. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam*. 2003.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008

Perdani, Kurnia Putri “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk” Tesis. Yogyakarta : UIN Sunan Kalijaga. 2019.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 1992.

Rahim, Husni. *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta : Logos. 2001.

Roestiyah. *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*. Jakarta: PT. Bina Aksari. 1982.

Rohiat. *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama. 2010.

Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Press. 2010.

- Roqib, Moh. *Ilmu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: LkiS. 2009.
- Sahertian, Piet A. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset. 1994.
- Said, M. Mas'ud. *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*. Malang: UIN-Maliki Press. 2010.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management In Education* (alft Bahasa Ahmad Ali Riyadi). Yogyakarta: IRCiSoD. 2006..
- Sergiovanni. *The Principal Chip A Reflective Practice Perspective Fifth Edition*. Boston: Pearson. 2006.
- Sonhaji, Ahmad. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*. Banjannasin: Universitas Lambung Mangkurat. 2003.
- Sudjana, Nana. *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*. Bandung. 1991.
- Sumayang, Lalu. *Manajemen produksi dan Operasi*. Jakarta: Salemba Empat. 2003.
- Tilaar, H.A.R. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta. 2000.
- Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka. 1991.
- W, Manca. *Etnogrqi Desain Penelitian Kualitatif, dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media. 2004.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2013.
- Williams-Boyd, Pat. *Educational Leadership*. (California: ABC-CLIO, inc. 2002.). *E-Book*.
- Yahya, M. *Metodologi Penelitian rtiset dan teori*. Banjannasin: STIA Bina Banua. 2004.
- Yahya, M.. *Metodologi Penelitian rtiset dan teori*.Banjannasin: STIA Bina Banua. 2004.
- Zamroni. *Meningkatkan Mutu Sekolah*. Jakarta: PSAP Muhamadiyah,. 2007.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

IAIN PURWOKERTO

LAMPIRAN 1

PEDOMAN OBSERVASI, WAWANCARA DAN DOKUMENTASI

A. PEDOMAN OBSERVASI

Peneliti menggunakan metode Observasi langsung, dimana pengamatan dilakukan langsung oleh peneliti. Adapun pengamatan ini dilakukan untuk mengetahui :

1. Kondisi dan lokasi MI Darwata Glempang Maos Cilacap
2. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap

B. PEDOMAN WAWANCARA

1. Kepala Madrasah

NO	ASPEK PENELITIAN	BUTIR PERTANYAAN
1	Kondisi Umum MI Darwata Glempang Maos Cilacap	<ol style="list-style-type: none">1. Di mana alamat MI Darwata Glempang Maos Cilacap?2. Kapan MI Darwata Glempang Maos Cilacap berdiri?3. Mulai kapan Ibu menjadi Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap?
2	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none">4. Apa yang Ibu lakukan terkait visi ketika awal menjabat?5. Apa yang menjadi dasar Ibu dalam Menyusun visi?6. Siapa saja yang Ibu libatkan dalam Menyusun visi?7. Bagaimana Ibu mengartikan visi yang ibu buat?8. Bagaimana Ibu mengkomunikasikan visi kepada warga madrasah?9. Bagaimana Ibu mengkomunikasikan misi kepada warga madrasah?10. Seperti apa strategi Ibu agar warga madrasah mau melaksanakan visi dan misi yang telah Ibu susun guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan?

		<p>11. Nilai-nilai apa saja yang Ibu coba tanamkan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap?</p> <p>12. Bagaimana cara Ibu mengaktualisasikan nilai-nilai tersebut kepada guru dan siswa?</p>
3	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	<p>13. Apa saja yang menjadi sasaran Ibu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap?</p> <p>14. Terkait dengan sasaran-sasaran tersebut, bagaimana Strategi Ibu untuk dapat meningkatkan mutunya ?</p> <p>15. Bagaimana Ibu mengajak guru untuk dapat melaksanakan program-program yang telah Ibu susun terkait dengan peningkatan mutu tersebut?</p> <p>16. Apa yang menjadi hambatan dalam proses peningkatan mutu yang Ibu upayakan?</p>

2. Pendidik

NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<p>1. Apakah anda hafal Visi MI Darwata Glempang?</p> <p>2. Bagaimana anda memaknai visi MI Darwata Glempang?</p> <p>3. Apakah kepala madrasah sering mengkomunikasikan visi MI Darwata Glempang kepada anda?</p> <p>4. Apakah anda paham Misi MI Darwata Glempang?</p> <p>5. Terkait kepemimpinan Ibu kepala madrasah, nilai-nilai seperti apa yang ibu kepala madrasah tampilkan di MI Darwata Glempang?</p>

2	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	6. Bagaimana kepemimpinan kepala MI Darwata Glempang? 7. Apakah anda dilibatkan dalam proses perencanaan program-program madrasah? 8. Bagaimana bentuk keterlibatan guru terhadap pelaksanaan program-program madrasah? 9. Bagaimana bentuk pendampingan kepala madrasah dalam proses pencapaian mutu yang anda laksanakan?
---	--	--

3. Wali Peserta Didik

NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Kepuasan Pelanggan	1. Apa alasan anda menyekolahkan anak anda di MI Darwata Glempang? 2. Bagaimana anda bisa tahu tentang program-program unggulan di MI Darwata Glempang? 3. Apakah anda puas dengan MI Darwata Glempang terkait dengan perkembangan anak anda?

C. PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Profil MI Darwata Glempang Maos Cilacap.
2. KTSP MI Darwata Glempang Maos Cilacap.
3. Peraturan akademik MI Darwata Glempang Maos Cilacap.
4. Program kurikulum MI Darwata Glempang Maos Cilacap.
5. Laporan pelaksanaan program kurikulum MI Darwata Glempang Maos Cilacap.
6. Struktur Organisasi MI Darwata Glempang Maos Cilacap..
7. Program kesiswaan MI Darwata Glempang Maos Cilacap..
8. Laporan pelaksanaan program kesiswaan MI Darwata Glempang Maos Cilacap.

LAMPIRAN 2

CATATAN LAPANGAN HASIL OBSERVASI DAN WAWANCARA

A. CATATAN LAPANGAN HASIL OBSERVASI

Peneliti menggunakan metode Observasi langsung, dimana pengamatan di lakukan langsung oleh peneliti. Adapun pengamatan ini dilakukan untuk mengetahui :

3. Kondisi dan lokasi MI Darwata Glempang Maos Cilacap

Hasil Pengamatan : MI Darwata Glempang berada di lintasan jalur transportasi utama antara kota Kecamatan Sampang – Maos - Adipala, tepatnya di Jalan Raya Glempang-Maos No.894 RT 06 RW 02 Desa Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap. Sangat mudah dijangkau dengan segala jenis transportasi yang ada. Meskipun berada di pinggir jalan raya nasional. Keadaan lingkungan madrasah begitu terasa nyaman dengan dominasi warna hijau dari bangunan serta asrinya lingkungan madrasah dengan banyaknya tanaman. Penataan ruang kelas juga begitu ceria dan nyaman untuk dapat digunakan dalam proses pembelajaran.

4. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang Maos Cilacap

Hasil Pengamatan : Semua warga sekolah saling bercengkrama akrab. Semua saling bertegur sapa ketika bertemu. Semua menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan sungguh-sungguh. Kepala madrasah selalu memberikan arahan dan juga motivasi kepada warga madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Kepala madrasah juga aktif mendorong pengembangan diri pendidik, misalnya dalam kegiatan menulis. Kepala madrasah mendorong pendidik untuk selalu menumpahkan ide-ide yang kemudian dikumpulkan dalam sebuah buku.

B. CATATAN LAPANGAN HASIL WAWANCARA

1. Wawancara dengan Kepala MI Darwata Glempang Ibu Nisfatul Azizah, M.Pd.

NO	ASPEK PENELITIAN	BUTIR PERTANYAAN DAN JAWABAN
----	------------------	------------------------------

1	Kondisi Umum MI Darwata Glempang Maos Cilacap	<p>17. Di mana alamat MI Darwata Glempang Maos Cilacap? Jawaban : MI Darwata Glempang berada di lintasan jalur transportasi utama antara kota Kecamatan Sampang – Maos - Adipala, tepatnya di Jalan Raya Glempang-Maos No.894 RT 06 RW 02 Desa Glempang Kecamatan Maos Kabupaten Cilacap.. Sangat mudah dijangkau dengan segala jenis transportasi yang ada.</p> <p>18. Kapan MI Darwata Glempang Maos Cilacap berdiri? Jawaban : MI Darwata Glempang didirikan pada tanggal 15 Januari 1965. Pendirian madrasah ini diprakarsai oleh kader-kader NU desa Glempang. Adapun alasan pendirian MI Darwata Glempang adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> Belum adanya Madrasah Ibtidiyah di desa Glempang. Di Desa Glempang baru ada satu SD padahal jumlah penduduk mencapai 5000 lebih jiwa. Kebutuhan akan keberadaan Madrasah Ibtidaiyah (Pendidikan Agama Islam) sebagai lembaga pendidikan keagamaan di tingkat sekolah dasar. Sebagai tempat belajar Ilmu Pengetahuan Umum dan sekaligus tempat belajar Agama Islam terutama Islam ala <i>Ahlussunnah Wal Jama'ah</i>. Membantu pemerintah dalam upaya ikut mencerdaskan bangsa. Menyiapkan kader / generasi penerus yang tangguh dan berakhlaqul karimah dalam memberdayakan masyarakat.
2	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<p>19. Apa yang Ibu lakukan terkait visi ketika awal menjabat? Jawaban : yang pasti saya mencoba merumuskan Kembali visi madrasah. Karena bagaimanapun beda kepala pasti akan beda pemikiran terkait dengan madrasah seperti apa yang menjadi dambaannya.</p>

		<p>20. Apa yang menjadi dasar Ibu dalam Menyusun visi?</p> <p>Jawaban : Dalam Menyusun visi, yang saya perhatikan pertama kali adalah kemampuan madrasah. Saya mencoba menganalisis SWOT MI ini. Kemudian selanjutnya adalah kebutuhan peserta didik. Maksudnya saya memikirkan apa yang kira-kira sedang menjadi kebutuhan sekaligus harapan dari para orangtua terkait dengan pendidikan anaknya, hal tersebut kemudian coba saya wujudkan setelah menimbang hasil analisis swot yang sudah saya lakukan.</p> <p>21. Siapa saja yang Ibu libatkan dalam Menyusun visi?</p> <p>Jawaban : Pendidik dan Tendik yang utama, karena mereka yang akan membantu saya mewujudkan visi yang saya rumuskan. Kemudian Yayasan dan Komite sebagai tempat saya meminta pertimbangan tentang apa yang kira-kira bisa atau tidak dilaksanakan.</p> <p>22. Bagaimana Ibu mengartikan visi yang ibu buat?</p> <p>Jawaban : diibaratkan perjalanan kereta, saya mengibaratkan proses saya sebagai kepala madrasah. Dan visi itulah yang menjadi relnya. Kereta akan terus berjalan dalam relnya. Begitupun saya akan berjalan pada visi yang sudah saya rumuskan.</p> <p>23. Bagaimana Ibu mengkomunikasikan visi kepada warga madrasah?</p> <p>Jawaban : karena pada dasarnya mereka juga ikut dalam penyusunannya, maka sebenarnya mereka sudah paham betul yang diharapkan dari visi madrasah ini. Tetapi tetap saya selalu komunikasikan maksudnya mengingatkan mereka dengan membuat tulisan yang besar agar dapat terus dibaca misalnya tentang visi kami.</p> <p>24. Bagaimana Ibu mengkomunikasikan misi kepada warga madrasah?</p>
--	--	---

		<p>Jawaban : saya percaya bahwa dengan kerjasama semua pihak akan membuat visi ini tercapai. Oleh karenanya, saya selalu mengingatkan mereka, memotivasi mereka untuk bersama-sama menyadari tanggungjawabnya dalam pencapaian tujuan madrasah. Kepada wali peserta didik misalnya, saya buat paguyuban kelas, saya komunikasi dengan intens. Agar saya bisa memastikan semua berjalan sesuai dengan relnya.</p> <p>25. Seperti apa strategi Ibu agar warga madrasah mau melaksanakan visi dan misi yang telah Ibu susun guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan? Jawaban : motivasi terus menerus dan berikan keteladanan. <i>Inshaallah</i> mereka akan mau bekerjasama dan berkomitmen dalam proses pencapaian tujuan.</p> <p>26. Nilai-nilai apa saja yang Ibu coba tanamkan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap? Jawaban : Keteladanan, tanggungjawab, kebersamaan. Itu yang utama, karena saya yakin kita bisa kalau kita Bersatu dan bekerja sama. Kemudian nilai keikhlasan juga saya terapkan, karena saya sadar betul mungkin belum bisa memberikan semua kebutuhan mereka, makadari itu, perlu adanya keikhlasan dan diniati ibadah agar mereka tetap mau bekerjasama dan bertanggung jawab atas yang menjadi tugasnya.</p>
3	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	<p>27. Apa saja yang menjadi sasaran Ibu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Darwata Glempang Maos Cilacap? Jawaban : ibarat sebuah sistem, semua komponen pendidikan akan saling berkaitan. Tetapi focus pengembangan saya adalah pada pembelajaran, kesiswaan, SDM, dan sarana prasarana.</p> <p>28. Terkait dengan sasaran-sasaran tersebut, bagaimana Strategi Ibu untuk dapat meningkatkan mutunya ?</p>

		<p>Jawaban : Strategi kepemimpinan Kepala MI Darwata Glempang dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasahny adalah: (a) meningkatkan mutu kurikulum dan pembelajaran, yaitu dengan menerapkan Kurikulum 2013 (K-13) dan mendorong upaya-upaya kreatif guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran dengan mengelaborasi sumber-sumber belajar; (b) meningkatkan mutu kesiswaan, kepala madrasah menyeleksi calon input madrasah dan menjadikan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler sebagai penopang pembelajaran di kelas guna menghasilkan keluaran yang bermutu; (c) meningkatkan mutu guru dan karyawan, kepala madrasah memberdayakan guru dan karyawan melalui kegiatan rutin dan dan temporal yang diisi dengan kegiatan-kegiatan pemberdayaan di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah; dan (d) meningkatkan mutu sarana dan prasarana, kepala madrasah berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang kurang secara bertahap dengan skala prioritas.</p> <p>29. Bagaimana Ibu mengajak guru untuk dapat melaksanakan program-program yang telah Ibu susun terkait dengan peningkatan mutu tersebut?</p> <p>Jawaban : motivasi terus menerus dan berikan keteladanan. <i>Inshaallah</i> mereka akan mau bekerjasama dan berkomitmen dalam proses pencapaian tujuan.</p> <p>30. Apa yang menjadi hambatan dalam proses peningkatan mutu yang Ibu upayakan?</p> <p>Jawaban : kita ini kan kesatuan dari banyak kepala. Setiap kepala pasti punya idenya sendiri-sendiri. Mungkin hambatannya adalah ketika terjadi perbedaan pendapat di anatar kami.</p>
--	--	---

2. Wawancara dengan Pendidik

a. Bapak Hamim Tohari, M.Pd.

NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<p>10. Apakah anda hafal Visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Tentu, visi MI Darwata Glempang adalah Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia, dan berwawasan lingkungan.</p> <p>11. Bagaimana anda memaknai visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Yang pasti visi itu mengandung harapan bahwa MI Darwata Glempang dapat menciptakan bibit-bibit yang cerdas, unggul, berakhlak mulia, dan berwawasan lingkungan.</p> <p>12. Apakah kepala madrasah sering mengkomunikasikan visi MI Darwata Glempang kepada anda? Jawaban : Iya, dalam setiap kesempatan beliau mengingatkan kami akan visi MI Darwata Glempang. Dan itu membuat kami selalu teringat akan tujuan yang ingin kami capai.</p> <p>13. Apakah anda paham Misi MI Darwata Glempang? Jawaban : Misi MI Darwata Glempang adalah bentuk jabaran dari visi. Jadi intinya misi MI Darwata Glempang adalah indicator-indikator atau breakdown dari visi itu sendiri.</p> <p>14. Terkait kepemimpinan Ibu kepala madrasah, nilai-nilai seperti apa yang ibu kepala madrasah tampilkan di MI Darwata Glempang? Jawaban : Tanggungjawab, dedikasi, kekompakan, pengembangan diri. Itu yang saya rasakan dari kepemimpinan beliau.</p>

2	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	<p>15. Bagaimana kepemimpinan kepala MI Darwata Glempang? Jawaban : menurut saya bagus, beliau seorang yang visioner. Punya tujuan dan paham betul bagaimana mencapai tujuan. Beliau punya cita-cita yang tinggi dan menurut saya itu bagus. Yang penting realistis dan paham cara mencapainya. Bukan mimpi di siang bolong.</p> <p>16. Apakah anda dilibatkan dalam proses perencanaan program-program madrasah? Jawaban : ya, semua program adalah hasil kesepakatan bersama.</p> <p>17. Bagaimana bentuk pendampingan kepala madrasah dalam proses pencapaian mutu yang anda laksanakan? Jawaban : beliau selalu memberikan motivasi dan keteladanan. Dan yang pasti adalah arahan. Ketika ada hal yang membuat kami kesulitan, beliau senantiasa membantu sebisanya. Yang terpenting adalah beliau selalu memberikan motivasi kepada kami untuk selalu mengembangkan diri.</p>
---	--	--

b. Ibu Imroatus Sholihah, M.Pd.

NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<p>1. Apakah anda hafal Visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Inshaallah hafal, visi MI Darwata Glempang adalah Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia, dan berwawasan lingkungan.</p> <p>2. Bagaimana anda memaknai visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Menurut saya visi itu adalah tujuan yang ingin MI Darwata Glempang ingin capai. Yaitu tujuannya dapat menciptakan bibit-bibit yang cerdas, unggul, berakhlak mulia, dan berwawasan lingkungan.</p>

		<p>3. Apakah kepala madrasah sering mengkomunikasikan visi MI Darwata Glempang kepada anda? Jawaban : Iya, dalam setiap kesempatan beliau mengingatkan kami akan visi MI Darwata Glempang. Dan itu membuat kami selalu teringat akan tujuan yang ingin kami capai.</p> <p>4. Apakah anda paham Misi MI Darwata Glempang? Jawaban : Misi itu kan turunan dari misi yah, jadi dalam misi mengandung Langkah yang lebih jelas dan aplikatif. Pastinya tentang visi itu sendiri.</p> <p>5. Terkait kepemimpinan Ibu kepala madrasah, nilai-nilai seperti apa yang ibu kepala madrasah tampilkan di MI Darwata Glempang? Jawaban : motivasi yang kuat untuk mendorong guru mengembangkan dirinya..</p>
2	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	<p>6. Bagaimana kepemimpinan kepala MI Darwata Glempang? Jawaban : menurut saya bagus, beliau seorang yang sangat memotivasi kami. Beliau selalu memberikan contoh kepada kami bagaimana bisa mengembangkan diri.</p> <p>7. Apakah anda dilibatkan dalam proses perencanaan program-program madrasah? Jawaban : ya, semua program adalah hasil kesepakatan bersama.</p> <p>8. Bagaimana bentuk pendampingan kepala madrasah dalam proses pencapaian mutu yang anda laksanakan? Jawaban : beliau selalu memberikan motivasi dan keteladanan. Dan yang pasti adalah arahan. Ketika ada hal yang membuat kami kesulitan, beliau senantiasa membantu sebisanya. Yang terpenting adalah beliau selalu memberikan motivasi kepada kami untuk selalu mengembangkan diri.</p>

c. Bapak Mahmud Yunus, S.Pd.I

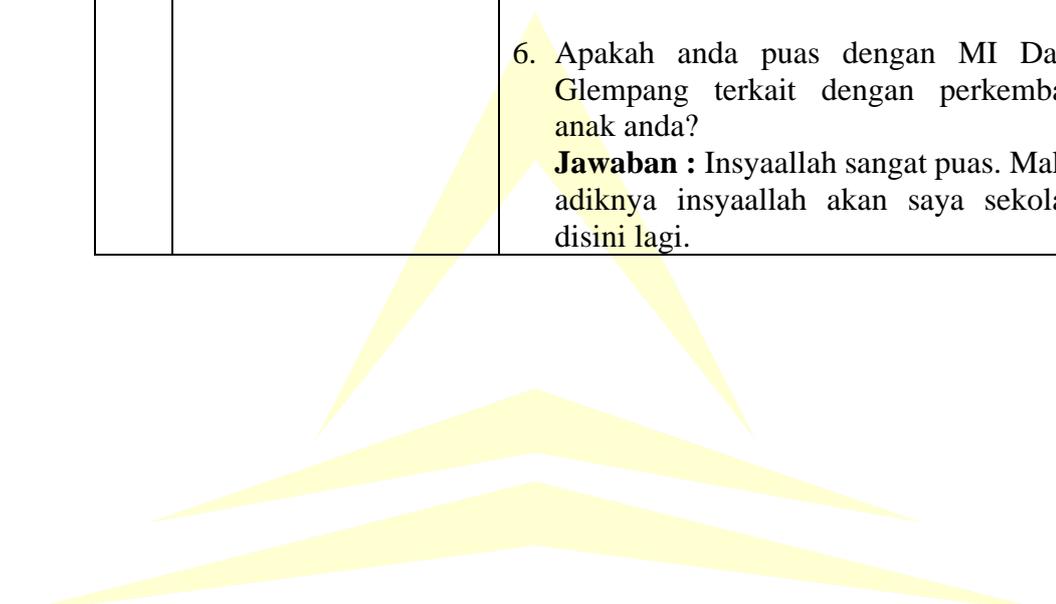
NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Visi, Misi, dan Nilai Kepemimpinan	<p>1. Apakah anda hafal Visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Harus hafal. Visi itu cita-cita, bagaimana kita bisa menghayati kalau kita tidak hafal. Bagaimana kita bisa mewujudkan kalau kita tidak menghayati.isi MI Darwata Glempang adalah Cerdas, Unggul, Berakhlak Mulia, dan berwawasan lingkungan.</p> <p>2. Bagaimana anda memaknai visi MI Darwata Glempang? Jawaban : Yang pasti visi itu mengandung harapan bahwa MI Darwata Glempang dapat menciptakan bibit-bibit yang cerdas, unggul, berakhlak mulia, dan berwawasan lingkungan.</p> <p>3. Apakah kepala madrasah sering mengkomunikasikan visi MI Darwata Glempang kepada anda? Jawaban : Iya, dalam setiap kesempatan beliau mengingatkan kami akan visi MI Darwata Glempang. Dan itu membuat kami selalu teringat akan tujuan yang ingin kami capai.</p> <p>4. Apakah anda paham Misi MI Darwata Glempang? Jawaban : Misi MI Darwata Glempang adalah bentuk jabaran dari visi. Jadi intinya misi MI Darwata Glempang adalah indicator-indikator atau breakdown dari visi itu sendiri.</p> <p>5. Terkait kepemimpinan Ibu kepala madrasah, nilai-nilai seperti apa yang ibu kepala madrasah tampilkan di MI Darwata Glempang?</p>

		<p>Jawaban : Tanggungjawab, dedikasi, kekompakan, pengembangan diri. Itu yang saya rasakan dari kepemimpinan beliau.</p>
2	Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	<p>6. Bagaimana kepemimpinan kepala MI Darwata Glempang? Jawaban : menurut saya bagus, beliau seorang yang visioner. Punya tujuan dan paham betul bagaimana mencapai tujuan. Beliau punya cita-cita yang tinggi dan menurut saya itu bagus. Yang penting realistis dan paham cara mencapainya. Bukan mimpi di siang bolong.</p> <p>7. Apakah anda dilibatkan dalam proses perencanaan program-program madrasah? Jawaban : ya, semua program adalah hasil kesepakatan bersama.</p> <p>8. Bagaimana bentuk pendampingan kepala madrasah dalam proses pencapaian mutu yang anda laksanakan? Jawaban : beliau selalu memberikan motivasi dan keteladanan. Dan yang pasti adalah arahan. Ketika ada hal yang membuat kami kesulitan, beliau senantiasa membantu sebisanya. Yang terpenting adalah beliau selalu memberikan motivasi kepada kami untuk selalu mengembangkan diri.</p>

3. Wali Peserta Didik Ibu Solihatul Amanah

NO	ASPEK	BUTIR PERTANYAAN
1.	Kepuasan Pelanggan	<p>4. Apa alasan anda menyekolahkan anak anda di MI Darwata Glempang? Jawaban : Agamanya banyak. Apalagi ada program kelas intensif juga untuk pembelajaran Al-Quran.. Itu menurut saya sangat bagus. Saya sadar mungkin belum bisa mendidik anak tentang agama, makanya saya sekolahkan di MI agar dapat pendidikan agama yang bagus. Dan program intensif juga sangat-sangat memuaskan, alhamdulillah anak saya kelas 1 sudah bisa</p>

	<p>membaca Al-Quran, hafal surat-surat pendek dan doa-doa harian</p> <p>5. Bagaimana anda bisa tahu tentang program-program unggulan di MI Darwata Glempang? Jawaban : Ya dari cerita orang-orang aja. Dari mulut ke mulut yang sudah berpengalaman menyekolahkan anaknya disini. Kemudian saya juga mencari informasi dari facebook dari youtube ternyata kayanya bagus. Makanya saya sekolahkan anak saya disini.</p> <p>6. Apakah anda puas dengan MI Darwata Glempang terkait dengan perkembangan anak anda? Jawaban : Insyaallah sangat puas. Makanya adiknya insyaallah akan saya sekolahkan disini lagi.</p>
--	---



IAIN PURWOKERTO

LAMPIRAN 3

FOTO DAN DOKUMENTASI KEGIATAN DI MI DARWATA GLEMPANG MAOS CILACAP

Kegiatan Pembelajaran (*Outing Class*)



Pembinaan Rutin dan Pelatihan-Pelatihan Untuk Pendidik dan Tenaga Kependidikan





Sarana dan Prasarana



Kegiatan PPDB



Kegiatan Pengembangan Bakat Minat Peserta Didik



Kegiatan Paguyuban Wali Peserta Didik



Kegiatan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah



Wawancara Peneliti



IAIN PURWOKERTO

LAMPIRAN 4

Dokumen KTSP MI Darwata Glempang

BAB III

TUJUAN PENDIDIKAN, VISI, MISI, TUJUAN MADRASAH, DAN PROGRAM PRIORITAS

B. Tujuan Pendidikan

Tujuan Pendidikan Nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang: beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan Pendidikan Dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

C. Visi Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah Darwata Glempang sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Madrasah Ibtidaiyah Darwata Glempang juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. Madrasah Ibtidaiyah Darwata Glempang ingin mewujudkan harapan dalam visi berikut:

**“CERDAS, UNGGUL, BERAKHLAK MULIA DAN
BERWAWASAN LINGKUNGAN”**

1. Indikator **Cerdas**

- a. Berpikir kreatif, inovatif, obyektif, dan rasional
- b. Mampu memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

2. Indikator **Unggul**

- a. Unggul dalam prestasi akademik
- b. Unggul dalam prestasi non akademik

3. Indikator **Berakhlak Mulia**

- a. Mampu mengamalkan nilai-nilai ajaran Islam
- b. Santun dalam bertutur dan berperilaku dalam kehidupan sehari-hari

4. Indikator **Berwawasan Lingkungan**

- a. Peserta didik yang berperilaku hidup sehat
- b. Lingkungan sekolah yang bersih dan sehat
- c. Sekolah yang berbasis pada pelestarian lingkungan hidup
- d. Sekolah yang berbasis pencegahan pencemaran lingkungan hidup
- e. Sekolah yang berbasis pencegahan kerusakan lingkungan hidup

D. Misi Madrasah

1. Misi Indikator **Cerdas**

- a) Proses pembelajaran yang dapat membangkitkan potensi peserta didik.
- b) Mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik melalui ekstrakurikuler.

2. Misi Indikator **Unggul**

- a. Pelaksanaan program bimbingan belajar dan bimbingan prestasi
- b. Pelaksanaan program ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minat peserta didik
- c. Bimbingan khusus program tahfidz di setiap tingkatan kelas

3. Misi Indikator **Berakhlak Mulia**

- a. Peserta didik melaksanakan shalat wajib lima waktu
- b. Peserta didik berkomunikasi dengan bahasa yang santun
- c. Peserta didik bersikap dan berperilaku yang santun
- d. Peserta didik memiliki kepedulian sosial terhadap sesama

4. Misi Indikator **Berwawasan Lingkungan**

- a. Adanya program-program adiwiyata yang melibatkan peserta didik

- b. Tersedianya sanitasi air bersih, kantin sehat, tempat sampah yang representatif, penghijauan madrasah, dan drainase
- c. Menumbuhkembangkan perilaku hidup bersih dan sehat
- d. Menumbuhkembangkan kecintaan peserta didik terhadap lingkungan alam

E. Tujuan Madrasah

Mengacu pada visi dan misi sekolah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut ini.

1. Siswa patuh terhadap guru dan orang tua
2. Siswa mampu untuk selalu sholat di awal waktu
3. Siswa dapat belajar mandiri di sekolah maupun di rumah
4. Siswa dapat membaca Al Qur'an dengan tajwid yang baik
5. Siswa mampu menghafal Al Qur'an secara mandiri
6. Siswa mampu melaksanakan adab-adab Islami di setiap tempat dan setiap waktu
7. Siswa mampu menguasai IPTEK dan IMTAQ secara seimbang
8. Siswa mampu menjadi generasi yang cinta dan peduli lingkungan

F. Program Prioritas

1. Program tahfidz

Program tahfid adalah program untuk menghafal al-qur'an bagi siswanya. Mata Pelajaran tahfid ini dijadikan mata pelajaran mulok 1 jam perminggunya di setiap kelasnya. Setiap tingkatan kelas

mempunyai target tertentu. Dengan tujuan peserta didik kelas 6 minimal sudah dapat menghafal juz 30.

2. Program adiwiyata

Program adiwiyata adalah program yang ryang bertujuan menumbuhkan rasa cinta lingkungan, pemeliharaan kebersihan lingkungan madrasah, pengelolaan sampah *organic* dan *non organic* di madrasah, dan pengelolaan lingkungan madrasah.

3. Program kelas intensif (*full day*)

Program kelas intensif adalah program unggulan yang menawarkan aplikasi-aplikasi pembelajaran berbasis pembiasaan islami dan dilaksanakan secara bertahap, berkesinambungan, dan intensif.

BAB IV

STRUKTUR DAN MUATAN KURIKULUM

A. Struktur Kurikulum

1. Struktur Kurikulum 2013

Sesuai dengan Permendikbud Nomor 67 tahun 2013 dan KMA Nomor 183 Tahun 2019, maka struktur kurikulum meliputi kompetensi inti, kompetensi dasar, mata pelajaran, dan beban belajar.

a. Kompetensi Inti

Kompetensi inti dirancang seiring dengan meningkatnya usia peserta didik pada kelas tertentu. Melalui kompetensi inti, integrasi vertikal berbagai kompetensi dasar pada kelas yang berbeda dapat dijaga. Kompetensi inti kelas menjadi unsur pengorganisasi (*organizing elements*) kompetensi dasar, di mana semua kompetensi dasar dan proses pembelajaran dikembangkan untuk mencapai kompetensi yang dinyatakan dalam kompetensi inti.

Adapun rumusan kompetensi inti ini dinyatakan dalam notasi :

- 1) Kompetensi Inti-1 (KI-1) untuk kompetensi inti sikap spiritual;
- 2) Kompetensi Inti-2 (KI-2) untuk kompetensi inti sikap sosial;
- 3) Kompetensi Inti-3 (KI-3) untuk kompetensi inti pengetahuan;
dan
- 4) Kompetensi Inti-4 (KI-4) untuk kompetensi inti keterampilan.

Adapun uraian tentang Kompetensi Inti untuk jenjang Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah tersebut terlampir.

b. Kompetensi Dasar Kurikulum MI

Sebagai rangkaian untuk mendukung Kompetensi Inti, capaian pembelajaran mata pelajaran diuraikan menjadi kompetensi-kompetensi

dasar. Pencapaian Kompetensi Inti adalah melalui pembelajaran kompetensi dasar yang disampaikan melalui mata pelajaran. Rumusnya dikembangkan dengan memperhatikan karakteristik peserta didik, kemampuan awal, serta ciri dari suatu mata pelajaran sebagai pendukung pencapaian.

Kompetensi Inti dan kompetensi dasar dikelompokkan menjadi empat sesuai dengan rumusan Kompetensi Inti yang didukungnya, yaitu: 1) Kelompok kompetensi dasar sikap spiritual (mendukung KI-1) atau kelompok 1, 2). Kelompok kompetensi dasar sikap sosial (mendukung KI-2) atau kelompok 2, 3). Kelompok kompetensi dasar pengetahuan (mendukung KI-3) atau kelompok 3, dan 4). Kelompok kompetensi dasar keterampilan (mendukung KI-4) atau kelompok 4.

Uraian kompetensi dasar yang rinci ini adalah untuk memastikan bahwa capaian pembelajaran tidak berhenti sampai pengetahuan saja, melainkan harus berlanjut ke keterampilan, dan bermuara pada sikap. Melalui Kompetensi Inti, tiap mata pelajaran ditekankan bukan hanya memuat kandungan pengetahuan saja, tetapi juga memuat kandungan proses yang berguna bagi pembentukan keterampilannya. Selain itu juga memuat pesan tentang pentingnya memahami mata pelajaran tersebut sebagai bagian dari pembentukan sikap. Hal ini penting mengingat kompetensi pengetahuan sifatnya dinamis karena pengetahuan masih selalu berkembang. Kemampuan keterampilan akan bertahan lebih lama dari kompetensi pengetahuan, sedangkan yang akan terus melekat pada dan akan dibutuhkan oleh peserta didik adalah sikap. Kompetensi dasar dalam kelompok Kompetensi Inti sikap (KI-1 dan KI-2) bukanlah untuk peserta didik karena kompetensi ini tidak

diajarkan, tidak dihafalkan, dan tidak diujikan, tetapi sebagai pegangan bagi pendidik bahwa dalam mengajarkan mata pelajaran tersebut ada pesan-pesan sosial dan spiritual sangat penting yang terkandung dalam materinya. Dengan kata lain, kompetensi dasar yang berkenaan dengan sikap spiritual (mendukung KI-1) dan individual-sosial (mendukung KI-2) dikembangkan secara tidak langsung (*indirect teaching*) yaitu pada waktu peserta didik belajar tentang pengetahuan (mendukung KI-3) dan keterampilan (mendukung KI-4).

Untuk memastikan keberlanjutan penguasaan kompetensi, proses pembelajaran dimulai dari kompetensi pengetahuan, kemudian dilanjutkan menjadi kompetensi keterampilan, dan berakhir pada pembentukan sikap. Dengan demikian, proses penyusunan maupun pemahamannya (dan bagaimana membacanya) dimulai dari Kompetensi Dasar kelompok Hasil rumusan Kompetensi Dasar kelompok 3 dipergunakan untuk merumuskan Kompetensi Dasar kelompok 4.

Hasil rumusan Kompetensi Dasar kelompok 3 dan 4 dipergunakan untuk merumuskan Kompetensi Dasar kelompok 1 dan 2. Proses berkesinambungan ini untuk memastikan bahwa pengetahuan berlanjut ke keterampilan dan bermuara ke sikap sehingga ada keterkaitan erat yang mendekati linier antara kompetensi dasar pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Adapun rumusan kompetensi dasar tersebut terlampir.

c. Mata Pelajaran dan Beban Belajar MI

Kompetensi Dasar dibutuhkan untuk mendukung pencapaian kompetensi lulusan melalui Kompetensi Inti. Selain itu, Kompetensi Dasar diorganisir ke dalam berbagai mata pelajaran yang pada gilirannya berfungsi sebagai sumber kompetensi. Mata pelajaran yang dipergunakan sebagai sumber kompetensi tersebut harus mengacu pada ketentuan yang tercantum pada Undang-

undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, khususnya ketentuan pada Pasal 37.

Selain jenis mata pelajaran yang diperlukan untuk membentuk kompetensi, juga diperlukan beban belajar per minggu dan per semester atau per tahun. Beban belajar ini kemudian didistribusikan ke berbagai mata pelajaran sesuai dengan tuntutan kompetensi yang diharapkan dapat dihasilkan oleh tiap mata pelajaran. Adapun beban belajar dan struktur kurikulum adalah sebagaimana tertera pada tabel berikut:

**Beban Belajar dan Struktur Kurikulum 2013
Madrasah Ibtidaiyah (MI) sesuai KMA 184/2019**

Mata Pelajaran		Alokasi Waktu Belajar					
		Per Minggu					
Kelompok A		I	II	III	IV	V	VI
1.	Pendidikan Agama Islam						
	a. Al-Qur'an Hadits	2	2	2	2	2	2
	b. Akidah Akhlak	2	2	2	2	2	2
	c. Fiqih	2	2	2	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	-	-	2	2	2	2
2.	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	5	5	6	4	4	4
3.	Bahasa Indonesia	8	9	10	7	7	7
4.	Bahasa arab	2	2	2	2	2	2

Mata Pelajaran		Alokasi Waktu Belajar					
		Per Minggu					
5.	Matematika	5	6	6	6	6	6
6.	Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-	3	3	3
7.	Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-	3	3	3
Kelompok B							
1.	Seni Budaya dan Prakarya	4	4	4	5	5	5
2.	Pendidikan Jasmani, Olah Raga, dan Kesehatan	4	4	4	4	4	4
3.	Muatan Lokal						
Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu		34	36	40	42	42	42

Keterangan :

- Madrasah dapat menambah muatan lokal 6 JP dan maksimal 3 mata pelajaran.
- Madrasah dapat merelokasi jam belajar muatan pelajaran dari kelompok B ke kelompok A maksimal 6 JP.

2. Struktur Kurikulum MI Darwata Glempang

Pada tahun pelajaran 2020/2021 ini penggunaan Kompetensi Inti pada Kurikulum 2013 di MI Darwata Glempang telah berlaku pada semua mata pelajaran umum dan dan Mapel PAI- Bahasa Arab untuk semua kelas Sehingga struktur Kurikulum MI Darwata Glempang pada Tahun Pelajaran 2020/2021 adalah seperti tertera pada tabel berikut:

Struktur Kurikulum Kurikulum 2013

MI Darwata Glempang Tahun Pelajaran 2020/2021

No	Mata Pelajaran	Kelas					
		I	II	III	IV	V	VI

A. Kelompok A							
1	Pendidikan Agama Islam						
	a. Al-Quran Hadits	2	2	2	2	2	2
	b. Akidah Akhlak	2	2	2	2	2	2
	c. Fiqih	2	2	2	2	2	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	-	-	2	2	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	5	5	6	4	4	4
3	Bahasa Indonesia	8	9	10	7	7	7
4	Bahasa Arab	2	2	2	2	2	2
5	Matematika	5	6	6	6	6	6
6	Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-	3	3	3
7	Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-	3	3	3
B. Kelompok B							
1	Seni budaya dan Prakarya	2	2	2	2	2	2
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	4	4	4	4	4	4
3	Muatan Lokal						
	1. Bahasa Jawa	1	1	1	1	1	1
	2. Bahasa Inggris	-	-	-	1	1	1
	3. Baca Tulis Al Qur'an (BTQ)	1	1	1	-	-	-
	4. Ke NU an	-	-	-	1	1	1
C. Kelompok C							
1	Kepramukaan *)				2)*	2)*	2)*
2	UKS/Dokcil *)			2)*	2)*	2)*	

3	Ke Adiwiyata an	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
4	Seni (Drum band, Rebana, Tilawah, dan Pencak silat Pagarnusa *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
5	Shalat Duhur berjamaah *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
6	Shalat Duha berjamaah *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
7	Tadarus Al Qur'an *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
8	Tahfidz Juz Amma *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
	Jumlah (Kelompok A+B)	34	36	40	42	42	42

Keterangan : Penembangan Diri *) : Tidak bisa dilaksanakan di Madrasah selama masa darurat ini

2* Ekuifalen 2 jam pelajaran

Keterangan:

- Selain kegiatan intrakurikuler seperti yang tercantum di dalam struktur kurikulum di atas, terdapat pula kegiatan ekstrakurikuler .
- Kegiatan ekstra kurikuler Pramuka dan Drum band merupakan kegiatan ekstrakurikuler wajib yang harus diikuti semua peserta didik, sedangkan yang lain merupakan pilihan.
- Kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dalam rangka mendukung pembentukan sikap spiritual, kepribadian, kepemimpinan dan sikap sosial peserta didik, terutamanya adalah sikap peduli. Di samping itu juga dapat dipergunakan sebagai wadah dalam penguatan pembelajaran berbasis pengamatan maupun dalam usaha memperkuat kompetensi keterampilannya dalam ranah konkrit. Dengan demikian kegiatan ekstra kurikuler ini dirancang sebagai

pendukung kegiatan kurikuler. Secara rinci kegiatan ekstra ini diatur tersendiri dalam panduan kegiatan ekstra madrasah.

- Mata pelajaran Kelompok A adalah kelompok mata pelajaran yang kontennya dikembangkan oleh pusat. Mata pelajaran Kelompok B yang terdiri atas mata pelajaran Seni Budaya dan Prakarya serta Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan adalah kelompok mata pelajaran yang kontennya dikembangkan oleh pusat dan dilengkapi dengan konten lokal yang dikembangkan oleh pemerintah daerah dan/ madrasah.
- Bahasa Jawa sebagai muatan lokal pada MI Darwata Glempang diajarkan secara terpisah.
- Keterampilan Berbahasa Inggris dan KeNUan sebagai muatan lokal dan muatan global pada MI Darwata Glempang diajarkan secara terpisah pada waktu belajar efektif. Untuk BTA diajarkan sebagai muatan lokal tersendiri pada kelas I-III.
- Pembelajaran merupakan pembelajaran tematik integratif kecuali mapel PAI-Bahasa Arab, Pendidikan Jasmani, Olah Raga, Kesehatan (Penjasorkes), Matematik Kelas 4-6, dan Mulok. Pembelajaran dilaksanakan dengan pendekatan scientific.

Sebagai pembelajaran tematik terpadu, jumlah jam pelajaran per minggu untuk tiap mata pelajaran adalah relatif. Guru dapat menyesuaikannya sesuai kebutuhan peserta didik dalam pencapaian kompetensi yang diharapkan.

B. Muatan Kurikulum

1. Muatan Nasional

Muatan Nasional mencakup mata Pelajaran dan alokasi waktu yang ditetapkan oleh menteri Pendidikan dan kebudayaan (permendikbud) No.37 tahun 2018 maupun Keputusan Menteri Agama (KMA) no.184 Tahun 2019 atau peraturan lain yang berlaku.

Mata Pelajaran tersebut dikelompokkan di bagi menjadi 2 kelompok, yaitu : Kelompok A dan Kelompok B

Kelompok A Adalah kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat, meliputi :

- a. Pendidikan Agama Islam :
 - 1) Al-Qur'an Hadits
 - 2) Aqidah Akhlak
 - 3) Fiqih
 - 4) SKI (diajarkan di kelas 3 sampai 6)
- b. Pendidikan Pancasila dan kewarganegaraan
- c. Bahasa Indonesia
- d. Bahasa Arab
- e. Matematika
- f. IPA (diajarkan kelas 4 – 6)
- g. IPS (diajarkan kelas 4-6)

Mata pelajaran kelompok B merupakan kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat dan dapat dilengkapi dengan muatan atau konten lokal, meliputi :

- a. Seni Budaya dan prakarya
- b. Pendidikan jasmani olah raga dan kesehatan
- c. Muatan lokal: Bahasa Jawa, Bahasa Inggris, BTQ, dan KeNUan

2. Muatan Lokal

Muatan lokal merupakan bahan kajian pada satuan pendidikan yang berisi muatan dan proses pembelajaran tentang potensi dan keunikan lokal yang dimaksudkan untuk membentuk pemahaman peserta didik terhadap potensi di daerah tempat tinggalnya. Untuk itu Muatan lokal diarahkan untuk :

- melestarikan dan mengembangkan kebudayaan daerah;
- meningkatkan kemampuan dan keterampilan di bidang tertentu sesuai dengan keadaan perekonomian daerah;

Adapun muatan lokal yang diajarkan di MI Darwata Glempang adalah sebagai berikut:

a. Bahasa Jawa

Tujuan mulok Bahasa Jawa adalah :

- 1) Mengembangkan kemampuan dan keterampilan berkomunikasi siswa dengan menggunakan Bahasa Jawa.
- 2) Meningkatkan kepekaan dan penghayatan terhadap karya sastra Jawa.
- 3) Memupuk tanggungjawab untuk melestarikan hasil kreasi budaya Jawa sebagai salah satu unsur kebudayaan nasional.

b. Keterampilan Berbahasa Inggris

Keterampilan Berbahasa Inggris diajarkan sebagai muatan lokal bertujuan untuk mengenalkan bahasa Inggris sebagai bahasa komunikasi internasional dan membekali siswa untuk menghadapi tuntutan dalam rangka menyongsong era globalisasi.

c. KeNUan

Mata pelajaran ini bertujuan untuk mempelajari Aqidah/Tauhid, Fiqih, Tasawuf, Sejarah Peradaban Islam di Indonesia, Amaliah Ahlulsunah waljamaah NU, dan Organisasi keNU-an.

Ruang lingkup mata pelajaran ini adalah :

- 1) Pengenalan sejarah organisasi NU
- 2) Pengenalan amaliyah ahlulsunah waljamaah NU
- 3) Pengenalan sejarah peradaban islam di Indonesia

3. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat, setiap peserta didik sesuai dengan kondisi madrasah. Bentuk kegiatan pengembangan MI Darwata Glempang Kecamatan Maos berupa :

- a. Kepramukaan, bertujuan untuk melatih siswa agar terampil dan mandiri, menanamkan sikap peduli terhadap orang lain, melatih agar mampu bekerja sama dengan orang lain, menanamkan sikap disiplin, menumbuhkan rasa percaya diri.

Ruang lingkungannya adalah sebagai berikut :

- 1) keterampilan personal
- 2) Keterampilan sosial
- 3) Keterampilan vokasional sederhana

- b. Ke adiwiyataan

Ruang lingkungannya sebagai berikut :

- 1) menumbuhkan rasa cinta lingkungan
- 2) pemeliharaan kebersihan lingkungan madrasah,
- 3) pengelolaan sampah organik dan non organik di madrasah,
- 4) pengelolaan lingkungan madrasah

- c. Tadarus Al Qur'an, bertujuan untuk menanamkan rasa cinta terhadap Al Qur'an dan membiasakan siswa agar senantiasa membaca Al Qur'an. Ruang lingkungannya adalah pembiasaan membaca Al Qur'an setiap hari.

- d. Shalat Dhuha dan Dhuhur Berjama'ah, bertujuan untuk mengenalkan pelaksanaan ibadah shalat dan menanamkan kecintaan untuk menjaga shalat fardhu.

- e. Ruang lingkungannya adalah pembiasaan Shalat Dhuha dan Shalat Dhuhur secara berjama'ah.

- f. Seni Baca Al Qur'an, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap seni budaya Islami, memupuk bakat dan minat siswa di bidang seni baca Al Qur'an, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkungannya adalah keterampilan seni membaca Al Qur'an.

- g. Tahfidz Juz'amma, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap tahfidz juz'amma, memupuk bakat dan minat siswa, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkungannya adalah menghafal juz 30 dalam Al Qur'an.

- h. UKS/Dokcil, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap dunia kesehatan, memupuk bakat dan minat siswa di bidang kedokteran, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkupnya adalah keterampilan dalam bidang kedokteran.
- i. Seni Hadroh, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap seni budaya Islami, memupuk bakat dan minat siswa di bidang seni musik Islami, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkupnya adalah keterampilan memainkan musik hadroh.
- j. Seni Kaligrafi, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap seni kaligrafi, memupuk bakat dan minat siswa di bidang seni kaligrafi, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkupnya adalah keterampilan seni kaligrafi.
- k. Seni Drum band, bertujuan untuk menumbuhkan apresiasi (penghargaan) siswa terhadap seni marching band, memupuk bakat dan minat siswa di bidang seni marching band, menumbuhkan rasa percaya diri. Ruang lingkupnya adalah keterampilan memainkan alat musik marching band.
- l. Pencak silat Pagarnusa bertujuan untuk membentuk dan mendidik kader-kader bangsa agar memiliki sikap ksatria, berani membela kebenaran dan keadilan, disiplin yang tinggi serta tanggung jawab lahir dan batin. Membentuk masyarakat "Berjiwa Sehat, Berpikir Cerdas, Berprestasi.", sebagai wadah bagi generasi yang mempunyai hobi olahraga khususnya beladiri untuk menyalurkan bakat dan minatnya.

Ruang lingkup pencak silat pagarnusa meliputi teknik-teknik sikap dan gerakan yang saling bergantung, saling menunjang secara fungsional menurut pola tertentu

4. Kegiatan Pembiasaan

Guna mengembangkan nilai religi, nilai-nilai sportifitas kehidupan berbangsa dan bernegara pembentukan karakter siswa dilakukan melalui :

a. Pembiasaan Rutin

Adalah kegiatan yang dilakukan secara reguler, baik di kelas maupun di sekolah. Pembentukan karakter melalui pembiasaan dalam kegiatan rutin di MI Darwata Glempang adalah sebagai berikut:

- Muhafadhah suratan Juz Ama dan asmaul husna pada Jam nol
- Shalat dhuha dan sholat wajib secara berjamaah
- Upacara bendera setiap hari senin
- Berdoa setiap memulai dan mengakhiri kegiatan
- Santun dalam berbicara dan perilaku
- Berpakaian rapi, bersih dan sopan sesuai aturan sekolah
- Berbaris dengan rapi dan menyalami guru sebelum masuk kelas
- Membaca Yasin setiap hari jum'at pada jam nol
- Berinfaq setiap hari jum'at
- Pemeriksaan kebersihan badan serta pakaian sebelum masuk kelas
- Membersihkan kelas serta halaman sebelum dan sesudah belajar
- Membaca buku di perpustakaan

b. Terprogram

Adalah kegiatan yang diprogramkan dan direncanakan baik pada tingkat kelas maupun tingkat sekolah.

- Kegiatan Keagamaan Pesantren kilat
- Kegiatan Peringatan Hari Besar Agama Islam
- Peringatan Hari Besar Nasional
- Outing class
- Pekan Bahasa
- Dies Maulidiyah MI di bulan Januari
- Bina Atlet AKSIOMA
- Bina Olimpiade MIPA
- Kegiatan yang berkaitan dengan program adiwiyata

c. Spontan

Adalah kegiatan yang dapat dilakukan kapan saja, tanpa dibatasi oleh ruang.

- Membiasakan memberi salam
- Membiasakan membuang sampah pada tempatnya

- Menjaga kebersihan lingkungan madrasah
- Menghormati perbedaan
- Membiasakan membantu teman yang kena musibah
- Menjenguk dan mendoakan teman yang sedang sakit
- Mengakui dan meminta maaf atas kelasalahan
- Berdiskusi dengan baik dan benar

5. Kegiatan Keteladanan

Adalah kegiatan yang dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja yang lebih mengutamakan pemberian contoh dari guru dan pengelola pendidikan yang lain kepada siswanya.

- a. Membudayakan kebersihan dan kesehatan pada semua warga sekolah
- b. Mentaati tata tertib yang berlaku di sekolah
- c. Memberi contoh berpakaian rapih dan bersih
- d. Memberi contoh tepat waktu dalam segala hal
- e. Memberi contoh penampilan sederhana
- f. Menanamkan budaya membaca
- g. Memberi contoh tidak merokok dilingkungan sekolah
- h. Memuji hasil kerja siswa yang baik

6. Kegiatan Nasionalisme dan Patriotisme

- a. Peringatan Hari Kemerdekaan RI
- b. Peringatan Hari Pahlawan
- c. Peringatan Hari Pendidikan Nasional

7. Pengaturan Beban Belajar

Selain jenis mata pelajaran yang diperlukan untuk membentuk kompetensi, juga diperlukan beban belajar per minggu dan per semester atau per tahun. Beban belajar ini kemudian didistribusikan ke berbagai mata pelajaran sesuai dengan tuntutan kompetensi yang diharapkan dapat dihasilkan oleh tiap mata pelajaran.

a. Sistem yang digunakan

Beban belajar dalam KTSP ini menggunakan sistem paket sesuai standar isi. Beban belajar dengan sistem paket dalam kurikulum dalam KTSP ini merupakan pengaturan alokasi waktu untuk setiap mata pelajaran yang terdapat pada semester gasal dan genap dalam satu tahun ajaran. Beban belajar pada sistem paket terdiri atas pembelajaran tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri.

b. Waktu Tatap Muka

- 1) Dalam 1 minggu ada 42 jam untuk kelas IV-VI. Untuk kelas I: 34 jam, kelas II: 36, dan Kelas III: 40 JP.

Secara terinci pengaturan beban belajar tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Beban belajar di MI Darwata Glempang dinyatakan dalam jam pembelajaran per minggu sebagai berikut:

- Beban belajar satu minggu Kelas I adalah 34 jam pembelajaran.
- Beban belajar satu minggu Kelas II adalah 36 jam pembelajaran.
- Beban belajar satu minggu Kelas III adalah 40 jam pembelajaran.
- Beban belajar satu minggu Kelas IV-VI adalah 42 jam pelajaran.
- Durasi setiap satu jam pembelajaran adalah 35 menit.

- b) Beban belajar di Kelas I, II, III, IV, dan V dalam satu semester paling sedikit 18 minggu dan paling banyak 20 minggu.

- c) Beban belajar di kelas VI pada semester ganjil paling sedikit 18 minggu dan paling banyak 20 minggu.

- d) Beban belajar di kelas VI pada semester genap paling sedikit 14 minggu dan paling banyak 16 minggu.

- e) Beban belajar dalam satu tahun pelajaran paling sedikit 36 minggu dan paling banyak 40 minggu.
- f) Pada tahun pelajaran 2020/2021 beban belajar dalam satu tahun 37 minggu.
- 2) Untuk kelas I, II, III, IV, V dan VI dilaksanakan pembelajaran tematik terpadu dengan sistem guru kelas.
 - 3) Untuk pembelajaran Penjasorkes, dan PAI dilaksanakan dengan sistem guru mata pelajaran.
 - 4) Satu jam tatap muka = 35 menit untuk kelas I – VI .
 - 5) Waktu masuk kegiatan pembelajaran dimulai pada jam 06.45 WIB digunakan untuk berdoa, pembacaan al Asma'ul Husna dan kegiatan Tahfiz. Waktu pembelajaran efektif untuk kelas I dan II dimulai pada pukul 07.00 WIB dan berakhir pada pukul 11.40 WIB, untuk kelas III dimulai pukul 07.00 WIB dan berakhir pada pukul 11.40 WIB, untuk kelas IV-VI dimulai pukul 07.00 WIB dan berakhir pada pukul 13.00 WIB. Adapun beban belajar tersebut seperti tertera dalam tabel berikut :

Beban Belajar Peserta Didik

Kelas	Satu Jam Pembelajaran Tatap Muka/ Menit	Jumlah Jam Pembelajaran perminggu	Minggu Efektif Per-Tahun Pelajaran	Waktu Pembelajaran/ Jam/Tahun
1	35	34	37	1.258
2	35	36	37	1.332
3	35	40	37	1.480
4	35	42	37	1.554
5	35	42	37	1.554
6	35	42	34	1.428

8. Ketuntasan Belajar

Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) Belajar adalah tingkat pencapaian standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran oleh siswa permata pelajaran. Penentuan kriteria ketuntasan minimal belajar ini ditetapkan dengan memperhatikan :

- 1) Tingkat kompleksitas (kesulitan dan kerumitan) setiap indikator pencapaian kompetensi Dasar yang harus dicapai oleh siswa;
- 2) Tingkat kemampuan (intake) rata-rata siswa di madrasah; dan
- 3) Ketersediaan sumber daya pendukung dalam penyelenggaraan pembelajaran.

Kriteria Ketuntasan Minimal per mata pelajaran adalah sebagai berikut :

No	Mata Pelajaran	Kriteria Ketuntasan Minimal					
		I	II	III	IV	V	VI
A. Kelompok A							
1	Pendidikan Agama Islam						
	a. Al-Quran Hadits	76	76	76	76	76	76
	b. Akidah Akhlak	76	76	76	76	76	76
	c. Fikih	75	75	75	75	75	75
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	-	-	75	75	75	75
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	75	75	75	75	75	75
3	Bahasa Indonesia	76	76	76	76	76	76
4	Bahasa Arab	70	70	70	75	75	75
5	Matematika	65	65	65	67	67	67
6	Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-	76	76	76
7	Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-	76	76	76

B. Kelompok B							
1	Seni budaya dan Prakarya	77	77	77	77	77	77
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	76	76	76	77	77	77
3	Muatan Lokal						
	1. Bahasa Jawa	75	75	75	75	75	75
	2. Bahasa Inggris	-	-	-	75	75	75
	3. Baca Tulis Al Qur'an (BTQ)	75	76	76	-	-	-
	4. Ke NU an	-	-	-	77	77	77
C. Kelompok C							
1	Kepramukaan *)				2)*	2)*	2)*
2	UKS/Dokcil *)			2)*	2)*	2)*	
3	Ke Adiwiyata an	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
4	Seni (Drum band, Rebana, Tilawah, dan Pencak silat Pagarnusa) *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
5	Shalat Duhur berjamaah *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
6	Shalat Duha berjamaah *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
7	Tadarus Al Qur'an *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
8	Tahfidz Juz Amma *)	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*	2)*
	KKM Satuan Pendidikan	65 (Enam Puluh)					

9. Kenaikan Kelas

Untuk dapat naik kelas seorang peserta didik harus memenuhi persyaratan yang secara umum adalah sebagai berikut:

a. Persyaratan Akademik

- 1) Mempunyai nilai seluruh aspek penilaian pada semua mata pelajaran yang diujikan di kelas pada semester ganjil dan genap.
 - 2) Nilai kurang dari Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) tidak lebih dari dua mata pelajaran pada semester genap.
 - 3) Kelompok Mata pelajaran agama dan akhlak mulia (Qur'an Hadis, Akidah Akhlak dan Fikih) nilai minimal sama dengan KKM.
 - 4) Menghafal surat-surat dalam juz 30 sesuai target minimal dalam kompetensi dasar yang telah ditentukan.
- b. Persyaratan Kehadiran
- 1) Kehadiran siswa minimal 90 % dari total hari efektif yang berlaku.
 - 2) Tidak hadir tanpa keterangan (alpha) maksimal 10 hari dalam satu tahun pelajaran.
- c. Persyaratan Non Akademik
- Mempunyai nilai ekstra kurikuler pramuka, drum band, tahfidz serta satu ekstra sesuai pilihan peserta didik/ madrasah.
- d. Persyaratan Kepribadian dan Nilai Karakter
- 1) Nilai kepribadian dan akhlak minimal B
 - 2) Sikap Spiritual minimal B*).
 - 3) Sikap Sosial minimal B

Adapun kriteria kenaikan per kelas sebagaimana tersebut pada lampiran 2 KTSP ini.

a. Kelulusan

Seorang peserta didik dapat dinyatakan lulus dari satuan pendidikan MI Darwata Glempang apabila:

- Menyelesaikan seluruh program pembelajaran

- Memperoleh nilai minimal baik untuk seluruh kelompok mata pelajaran agama, akhlak mulia, kewarganegaraan dan kepribadian, estetika, jasmani olah raga dan kesehatan.
- Mengikuti dan lulus ujian madrasah sesuai POS Ujian di tingkat madrasah yang berlaku.
- Nilai pengembangan diri minimal baik.
- Hafal surat-surat dalam Juz Amma dan Asma'ul Husna,
- Rajin sholat dan membaca Al Qur'an dengan baik dalam kehidupan sehari hari

b. Mutasi Peserta Didik

- 1) Perpindahan peserta didik antar madrasah/sekolah dalam satu daerah kabupaten/kota, antar kabupaten/kota dalam satu daerah provinsi, atau antar provinsi dilaksanakan atas dasar persetujuan kepala satuan pendidikan asal dan kepala madrasah yang dituju, serta membawa surat Rekomendasi dari kepala Dinas Pendidikan Setempat.
- 2) Peserta didik dari luar negeri dapat pindah di MI Darwata Glempang dengan persyaratan:
 - a) Lulus tes kelayakan dan penempatan yang diselenggarakan oleh madrasah.
 - b) Mendapat persetujuan dari kepala satuan pendidikan asal
 - c) Mendapat rekomendasi dari Dirjen Pendidikan Islam.

c. Penguatan Pendidikan Karakter

Penguatan pendidikan karakter (PPK) pada diri peserta didik menjadi bagian penting dalam kegiatan kurikuler, sehingga mereka memiliki dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan madrasah, di lingkungan keluarga, dan di lingkungan masyarakat. PPK diajarkan, dibiasakan, dilatih konsisten, menjadi kebiasaan, menjadi karakter, dan menjadi budaya. PPK tersebut dilaksanakan secara terpadu di dalam kegiatan intra kurikuler, ko kurikuler, ekstra kurikuler, dan melalui kegiatan pembiasaan.

Secara umum nilai-nilai karakter tersebut dijabarkan kedalam lima karakter utama, yakni: religiositas, nasionalisme (kebangsaan), kemandirian, gotong royong, dan integritas.

1) Religiositas

Karakter religiositas adalah beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, menjalankan segala perintah-Nya, disiplin beribadah, bersih, peduli lingkungan dengan bijak, toleransi, saling menolong/menghormati, cinta damai, dan peduli sosial.

2) Nasionalisme

Karakter nasionalisme adalah cinta tanah air, semangat kebangsaan, menghargai kebhinekaan, demokratis, rela berkorban, dan taat hukum.

3) Kemandirian

Karakter kemandirian adalah kerja keras (etos kerja), kreatif dan inovatif, disiplin, tangguh, rasa ingin tahu dan menghargai prestasi, dan gemar membaca/pembelajar sepanjang hayat.

4) Gotong royong

Gotong royong adalah kerjasama, solidaritas, kekeluargaan, bersahabat/komunikatif, berorientasi pada kemaslahatan bersama.

5) Integritas

Integritas adalah kejujuran, keteladanan, tanggung jawab, anti korupsi, komitmen moral, dan cinta pada kebenaran.

d. Strategi Pembelajaran dan Penilaian

- 1) Kegiatan Pembelajaran mengacu pada standar proses sesuai Permendikbud Nomor 22 tahun 2016, Keputusan Menteri Agama RI Nomor 183 dan 184 tahun 2019 dan peraturan/ketentuan yang berlaku. Strategi kegiatan pembelajaran secara lebih detail dituangkan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran sebagaimana tertuang dalam dokumen 3 KTSP.
- 2) Pembelajaran dilaksanakan dengan pendekatan saintific, dikembangkan secara kreatif, inovatif, dan dengan mengoptimalkan kemampuan berfikir 4C (kritis, kreatif, komunikatif, kolaboratif).
- 3) Dalam kondisi normal pembelajaran dilaksanakan dalam kegiatan tatap muka di ruang kelas atau di luar kelas.
- 4) Dalam kondisi tidak normal (ada bencana atau wabah) pembelajaran dilaksanakan dengan tatap muka, tatap muka terbatas, dan/ atau pembelajaran jarak jauh, baik secara daring maupun secara luring.
- 5) Penilaian hasil belajar menggunakan berbagai teknik penilaian berupa tes, observasi, penugasan perorangan atau kelompok, dan bentuk lain yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.
- 6) Penilaian hasil belajar mencakup aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 7) Penilaian hasil belajar dapat berbentuk portofolio, penugasan, proyek, praktek, tulis, dan bentuk lainnya.
- 8) Penilaian hasil belajar tingkat madrasah ibtidaiyah mengacu pada Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 5161 Tahun 2018 tentang Pedoman Penilaian Madrasah Ibtidaiyah.

BAB V

KALENDER PENDIDIKAN

A. Permulaan Tahun Pelajaran

Permulaan tahun pelajaran adalah waktu dimulainya kegiatan pembelajaran pada awal tahun pelajaran pada setiap satuan pendidikan. Permulaan tahun pelajaran 2020/2021 adalah tanggal 13 Juli 2020. Hari pertama masuk madrasah akan dilaksanakan kegiatan Masa Pengenalan Lingkungan Madrasah (MPLM/Matsama). MPLM tersebut dimulai tanggal 13 s.d. 15 Juli 2020 dan berisi kegiatan: pengenalan program, sarpras madrasah, cara belajar efektif, penanaman konsep pengenalan diri, dan pembinaan awal kultur madrasah.

B. Minggu Efektif

Minggu efektif dalam 1 tahun = 37 minggu dengan rincian :Juli

: 3 minggu

Agustus : 4 minggu

September : 4 minggu

Oktober : 5 minggu

Nopember : 4 minggu

Desember : 0 minggu

Januari : 4 minggu

Pebruari : 4 minggu

Maret : 4 minggu

April : 3 minggu

Mei : 2 minggu

Juni : - minggu

IAIN PURWOKERTO

C. Waktu Pembelajaran Efektif

Waktu pembelajaran efektif di MI Darwata Glempang dimulai pukul 07.00 WIB. Secara lebih rinci waktu pembelajaran sebagaimana tabel berikut :

Waktu Pembelajaran Efektif

Kelas	Mulai Belajar	Selesai Belajar					
		Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jumat	Sabtu
I	07.00	11.50	11.50	11.50	11.00	11.00	11.00
II	07.00	11.50	11.50	11.50	11.50	11.00	11.50
III	07.00	12.25	12.25	12.25	12.25	11.00	11.50
IV	07.00	13.00	13.00	13.00	12.25	11.00	12.25
V	07.00	13.00	13.00	13.00	12.25	11.00	12.25
VI	07.00	13.00	13.00	13.00	12.25	11.00	12.25

Keterangan: 1. Pukul 06.45-07.00 Kegiatan Tahfidz

2. Pukul 07.00-07.15 Persiapan pembelajaran efektif

D. Hari Libur Madrasah

Hari libur madrasah adalah hari dimana tidak ada aktivitas pembelajaran di madrasah. Hari libur madrasah terdiri atas hari libur semester, hari libur bulan Ramadhan, dan hari libur umum.

1. Hari libur semester

- a. Libur akhir semester pada tanggal 21 Desember 2020 s.d. 2 Januari 2020; dan
- b. Libur akhir tahun pelajaran pada tanggal 21 Juni 2020 s.d. 10 Juli 2020.

2. Hari libur bulan Ramadhan

- a. Hari libur awal bulan Ramadhan perkiraan pada tanggal 14 s.d.16 April 2020;

- b. Hari libur akhir bulan Ramadhan perkiraan pada tanggal 9 s.d.14 Mei 2020; dan
 - c. Libur dalam rangka Hari Raya Idul Fitri 1442 H perkiraan pada tanggal 17 s.d. 22 Mei 2020
3. Hari libur umum

Hari libur umum pada tahun 2020 sebagai berikut:

- 1. Hari Raya Idul Adha 1441 H pada tanggal 31 Juli 2020;
- 2. Hari Kemerdekaan RI pada tanggal 17 Agustus 2020;
- 3. Tahun Baru Islam 1442 H pada tanggal 20 Agustus 2020;
- 4. Cuti Bersama Tahun Baru Islam 1442 H pada tanggal 21 Agustus 2020;
- 5. Maulid Nabi Muhammad Saw 1442 H pada tanggal 29 Oktober 2020;
- 6. Cuti Bersama Maulid Nabi Muhammad Saw 1442 H pada tanggal 28 dan 30 Oktober 2020;
- 7. Hari Raya Natal tanggal 25 Desember 2020;
- 8. Cuti Bersama Hari Raya Natal tanggal tanggal 24 Desember 2020;
- 9. Pengganti Cuti Bersama Hari Raya Idul Fitri 1441 H pada tanggal 28 s.d. 31 Desember 2020.

Perkiraan hari libur umum tahun 2021 sebagai berikut :

- a. Tahun Baru Masehi 2021 pada tanggal 1 Januari 2021;
- b. Tahun Baru Imlek 2572 pada tanggal 12 Februari 2021;
- c. Isra' Mi'raj Nabi Muhammad Saw 1442 H tanggal 11 Maret 2021;
- d. Hari Nyepi Tahun Baru Saka 1943 pada tanggal 14 Maret 2021;
- e. Wafat Isa Al Masih pada tanggal 2 April 2021;
- f. Hari Buruh Nasional 1 Mei 2021;
- g. Kenaikan Isa Al Masih pada tanggal 13 Mei 2021;
- h. Hari Raya Idul Fitri 1442 H pada tanggal 15 s.d. 16 Mei 2021;
- i. Hari Raya Waisak 2565 pada tanggal 26 Mei 2021;
- j. Hari Lahir Pancasila pada tanggal 1 Juni 2021.

E. Kegiatan Madrasah

No	Bulan	Kegiatan	Penanggung Jawab
1	Juli	Evaluasi program, membuat program, review KTSP, MPLM.	Kamad
2	Agustus	Melaksanakan pembelajaran, Sosialisasi Program Pembelajaran kepada Wali murid, melaksanakan pembelajaran, peringatan HUT Pramuka dan HUT Kemerdekaan beserta kegiatannya, PH.	Kamad
3	September	Melaksanakan pembelajaran , PH,	Kamad
4	Oktober	Melaksanakan pembelajaran, pembinaan siswa berprestasi/ peserta lomba, Peringatan hari Kesaktian Pancasila, Peringatan Hari Sumpah Pemuda, Peringatan Hari Santri, Peringatan Maulid Nabi Saw dan PH.	Kamad
5	November	Melaksanakan pembelajaran, PH, Peringatan Hari Pahlawan.	Kamad
6	Desember	PAS Gasal , Remedial, Penyusunan dan Penyerahan buku laporan hasil belajar PD, classmeeting, olympiade BIMIPAI-MI.	Kamad
7	Januari	Melaksanakan pembelajaran, HAB Kemenag, Penyusunan kisi-kisi ujian dan soal ujian, les kelas 6.	Kamad
8	Pebuari	Melaksanakan pembelajaran, LSS les kelas 6, dan dimulai try out ujian madrasah.	Kamad

No	Bulan	Kegiatan	Penanggung Jawab
9	Maret	Melaksanakan pembelajaran dan PAS XII Kelas 6.	Kamad
10	April	Melaksanakan pembelajaran, Pelaksanaan, peringatan Hari Kartini.	Kamad
11	Mei	Melaksanakan Pembelajaran, Tes Kemampuan Dasar, Ujian, Peringatan Hardiknas.	Kamad
12	Juni	Melaksanakan PAT, pengayaan dan remediasi, class meeting, Penyusunan Raport, Penulisan dan pembagian ijazah dan SKHUSBN, Penyelesaian administrasi dan pelaporan, rapat akhir tahun dan persiapan awal tahun pelajaran.	Kamad

KALENDER PENDIDIKAN

IAIN PURWOKERTO
MADRASAH IBTIDAIYAH DARWATA GLEMPANG

TAHUN PELAJARAN 2020/2021

SEMESTER GASAL

JULI 2020							AGUSTUS 2020						
AHA D	SENI N	SELASA A	RABU U	KAMIS S	JUMAT T	SABTU U	AHA D	SENI N	SELASA A	RABU U	KAMIS S	JUMAT T	SABTU U
			1	2	3	4							1
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15

19	20	21	22	23	24	25		16	17	18	19	20	21	22	
26	27	28	29	30	31	1		23	24	25	26	27	28	29	
								30	31						
HK : 31			HL : 15			HE : 16			HK : 31			HL : 8		HE : 23	
1-12 : Libur akhir tahun pelajaran 2020/2021 dan PPDB 13-15 : Matsama Tahun Pelajaran 2020/2021 13 : Permulaan Tahun Pelajaran 2019/2020 31 : Hari raya idul Adha 1441 H								16 : Lomba menyambut HUT RI 17 : Upacara Hari Kemerdekaan RI 20 : Tahun baru islam 1442 H 21 : cuti bersama tahun baru Islam 1442 H 22 : Gebyar muharram dan baksos							

SEPTEMBER 2020							OKTOBER 2020								
AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU		
		1	2	3	4	5					1	2	3		
6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10		
13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17		
20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24		
27	28	29	30				25	26	27	28	29	30	31		
HK : 30			HL : 4			HE : 26			HK : 31			HL : 7		HE : 24	
								1 : Upacara Hari Kesaktian Pancasila 22 : Upacara Hari Santri Nasional 28-30 : cuti bersama tahun Maulid nabi Muhammad SAW							

NOVEMBER 2020							DESEMBER 2020						
AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU
1	2	3	4	5	6	7			1	2	3	4	5
8	9	10	11	12	13	14	6	7	8	9	10	11	12

15	16	17	18	19	20	21		13	14	15	16	17	18	19			
22	23	24	25	26	27	28		20	21	22	23	24	25	26			
29	30							27	28	29	30	31					
HK : 30			HL : 5			HE : 25			HK : 31			HL : 14			HE : 17		
10 : Upacara Hari Pahlawan dan pecan Bahasa dalam rangka hari pahlawan							1-12 : Penilaian Akhir Semester Gasal 14-18 : Pengolahan nilai Raport 19 : Penyerahan Raport peserta didik 24-25 : Cuti bersama hari raya natal dan libur natal. 21-31 : libur akhir semester gasal										

Hari Kalender 184 hari Hari Libur 53 Hari hari efektif 131 Hari

SEMESTER GENAP

JANUARI 2021							FEBRUARI 2021										
AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU				
					1	2		1	2	3	4	5	6				
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13				
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20				
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27				
24	25	26	27	28	29	30	28										
31																	
HK : 31			HL : 6			HE : 25			HK : 28			HL : 5			HE : 23		
1 : Tahun Baru Masehi 2021 3 : Upacara Hari Amal Bakti Kementerian Agama RI 4 : awal semester genap 23 : Dies Maulidiyah MI Darwata Glempange 56							12 : Tahun Baru Imlek 2571										

MARET 2021							APRIL 2021						
AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU
	1	2	3	4	5	6					1	2	3
7	8	9	10	11	12	13	4	5	6	7	8	9	10
14	15	16	17	18	19	20	11	12	13	14	15	16	17
21	22	23	24	25	26	27	18	19	20	21	22	23	24
28	29	30	31				25	26	27	28	29	30	
HK : 31			HL : 5		HE : 26		HK : 30			HL : 5		HE : 25	
11 : Isro Mi'roj Nabi Muhammad SAW 14 : Hari Raya Nyepi Tahun Baru Saka 1942 13 : Peringatan Isro mi'raj Nabi Muhammad SAW							2 : Wafat Isa Al Masih 21 : Upacara Hari Kartini, Lomba menyanyi antar kelas 24-26 : Perkiraan Libur awal bulan Ramadhan 1441 ^H						

MEI 2020							JUNI 2020						
AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU	AHAD	SENIN	SELASA	RABU	KAMIS	JUMAT	SABTU
						1			1	2	3	4	5
2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12
9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19
16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26
23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30			
30	31												
HK : 31			HL : 9		HE : 22		HK : 30			HL : 14		HE : 16	
1 : Hari Buruh Internasional 2 : Upacara Hari Pendidikan Nasional 13 : Kenaikan Isa Al masih 7 : Hari Raya Waisak 15-16 : Hari raya idul fitri 1442 20 : Upacara Hari Kebangkitan Nasional							1 : Upacara Hari Lahir Pancasila 2-12 : Ulangan Kenaikan Kelas/Penilaian Akhir Tahun 14-17 : Ulangan Susulan dan Pengolahan Nilai Raport 18 : Penyerahan Raport 20 : Rapat Akhir tahun pelajaran						

26 : Hari raya waisak		20 juni -11 juli : Libur Akhir tahun Pelajaran	
Hari Kalender (HK) hari	: 182	Hari Libur	: 44 Hari
		Hari Efektif	: 138 Hari



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Identitas

Nama : FIKRI AMINULLOH
Tempat & Tanggal Lahir : Brebes, 26 Juni 1993
NIM : 1717651006
Program : Pascasarjana
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Perguruan Tinggi : IAIN Purwokerto
Tahun Angkatan : 2017/2018
Alamat : Kalilangkap RT 05 RW 01 Kecamatan
Bumiayu Kabupaten Brebes
Nomor HP : 082281020287
Nama Ayah : Chamim
Nama Ibu : Tarmunah

II. Riwayat Pendidikan

1. MI Darul Ulum Kalilangkap (Tahun Lulus 2005)
2. SMP Ma'arif NU 1 Bumiayu (Tahun Lulus 2008)
3. SMA Negeri 1 Bumiayu (Tahun Lulus 2011)
4. IAIN Purwokerto (Tahun Lulus 2015)

III. Riwayat Pekerjaan

1. Guru MI Darul Ulum Kalilangkap (Tahun 2016-Sekarang)

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.



Hormat saya,

Fikri Aminulloh