

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN MUTU MADRASAH DI MTs ASSALAM
SALEM KABUPATEN BREBES**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi
Salah satu Syarat Guna Meperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

**BACHTIAR ABDUL GHANI
224120500021**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2024**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1289 Tahun 2024

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Bachtiar Abdul Ghani
NIM : 224120500021
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

Telah disidangkan pada tanggal **04 Juni 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 26 Juni 2024



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.
NIP. 19680816 199403 1 004



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281 636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Bachtiar Abdul Ghani
NIM : 224120500021
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah di
MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Atabik, M.Ag. NIP. 19651205 199303 1 004 Ketua Sidang/ Penguji		19/6-24
2	Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A. NIP. 19730605 200801 1 017 Sekertaris/ Penguji		12/06-24
3	Prof. Dr.H. Subur, M. Ag. NIP. 19670307 199303 1 005 Pembimbing/ Penguji		09/6 2024
4	Dr. H. Muhroji, M.S.I. NIP. 19690908 200312 1 002 Penguji Utama		14/6-24
5	Dr. H. M. Slamet Yahya, M.Ag. NIP. 19721104 200312 1 003 Penguji Utama		12/06 24

Purwokerto, 12 Juni 2024
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A
NIP. 19730605 200801 1 017

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana Universitas Islam
Negeri Prof. K.H Saefuddin Zuhri Di
Purwokerto

Assalamu'alikum wr.wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Bachtiar Abdul Ghani
NIM : 224120500021
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Kreativitas Manjerial Kepala Madrasah Dalam
Peningkatan Mutu Sekolah Di MTs Assalam Salem
Kabupaten Brebes

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut dapat disidangkan dalam ujian tesisi.

Wassalamu'alikum wr.wb

Purwokerto, 01 April 2024

Pembimbing


Prof. Dr. H. Subur, M. Ag.
NIP. 19670307 199303 1 005

**PERNYATAAN ORISINALITAS
PENELITIAN**

Saya bachtiar abdul ghani menyatakan dengan bersungguh bahwa tesis saya yang berjudul: **“Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes”** seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis inibukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan darisiapapun.

Purwokerto, 12 Juni 2024

Hormat Saya,



BACHTIAR ABDUL GHANI

NIM: 224120500021

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN
MUTU MADRASAH DI MTS ASSALAM SALEM KABUPATEN
BREBES**

**BACHTIAR ABDUL GHANI
NIM : 224120500021**

ABSTRAK

Manajemen merupakan kemampuan utama dari seorang kepala madrasah, sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu peningkatan mutu madrasah. Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu maka kepala madrasah harus memiliki kinerja manajerial atau kemampuan memimpin madrasah.

Tujuan penulisan Tesis ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja manajemen kepala manajemen dalam meningkatkan mutu manajemen di MTs Assalam Salem Brebes. Metode yang digunakan metode kualitatif deskriptif, pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Teknik analisa data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah : 1). Kinerja Manajemen Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu madrasah meliputi a) Perencanaan, penyusunan program madrasah di sesuaikan dengan visi dan misi dan tujuan madrasah, mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kesejahteraan guru., memenuhi sarana prasarana madrasah. b) Pengorganisasian yaitu Pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian sesuai dengan surat keputusan kepala madrasah., c) pengarahan. memberikan, motivasi, inspirasi dan dorongan d) Pengawasan, mengadakan supervisi pada setiap kegiatan Madrasah. 2). Mutu Pendidikan terbagi 3 yaitu :a) Mutu akademik yaitu hasil Ujian Nasional (UN) dan Ujian Madrasah dengan nilai baik dan lulus 100%. b) Mutu non akademik kemampuan siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, seperti Pramuka, English Club, Olah raga, dan lainnya.,c) *Life Skill* atau keterampilan

Kata Kunci: *Manajemen, Kepala madrasah, mutu madrasah*

**MANAGEMENT OF MADRASAH HEADS IN IMPROVING THE
QUALITY OF MADRASAHS AT MTS ASSALAM SALEM, KABUPATEN
BREBES**

**BACHTIAR ABDUL GHANI
NIM: 224120500021**

ABSTRACT

Management is the main ability of a madrasa head. As a manager, the madrasa head must be able to utilize all madrasa resources in order to realize the vision and mission to achieve the stated goals, namely improving the quality of the madrasa. To achieve quality education, the madrasa head must have managerial performance or the ability to lead the madrasa.

The purpose of writing this thesis is to describe and analyze the management performance of the head of management in improving the quality of management at MTs Assalam Salem Brebes. The method used is a descriptive qualitative method, data collection uses observation, documentation and interviews. Data analysis techniques using data reduction, data presentation and drawing conclusions.

The results of this research are: 1). The performance of Madrasah Head Management in improving the quality of madrasahs includes a) Planning, preparing madrasah programs in accordance with the vision, mission and goals of the madrasah, sending teachers to attend training, improving teacher welfare, fulfilling madrasah infrastructure. b) Organizing, namely the distribution of tasks and authority in each section in accordance with the decree of the head of the madrasah. c) direction. providing, motivation, inspiration and encouragement d) Supervision, supervising every Madrasah activity. 2). Quality of Education is divided into 3, namely: a) Academic quality, namely the results of the National Examination (UN) and Madrasah Examination with good grades and 100% pass. b) Non-academic quality of students' abilities through extracurricular activities, such as Scouts, English Club, Sports, etc. c) Life Skills or skills

Keywords: *Management, Managerial Principal, school quality*

**PEDOMAN TRANSLITERASI
ARAB-INDONESIA**

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	be
ت	ta'	t	te
ث	sa	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	h	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	zal	z	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas

غ	Gain	g	ge
ف	fa'	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	L	'el

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
م	Mim	m	'em
ن	Nun	n	'en
و	Waw	w	w
هـ	ha'	h	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	ya'	y	ye

Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

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

Ta' Marbūṭah di akhir kata

- a. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>ḥikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

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

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliā'</i>
----------------	---------	--------------------------

- c. Bila *ta' marbūṭah* hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zakāt al-fiṭr</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

ـَ	Fathah	Ditulis	A
ـِ	Kasrah	Ditulis	I
ـُ	Dhammah	Ditulis	U

Vokal Panjang

1.	Fathâh + alif جاهلية	Ditulis	Ā
		Ditulis	<i>jāhiliyah</i>
2.	Fathâh + ya' mati تنسى	Ditulis	Ā
		Ditulis	<i>tansā</i>
3.	Kasrah + ya' mati كريم	Ditulis	Ī
		Ditulis	<i>karīm</i>
4.	Ḍammah + wāwu mati فروض	Ditulis	ū
		Ditulis	<i>furūd'</i>

Vokal Rangkap

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

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>

Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

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

- b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السماء	ditulis	<i>as-Samā'</i>
الشمس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>zawi al-furūd'</i>
أهل السنة	ditulis	<i>ahl as-Sunnah</i>



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji dan rasa syukur hanya untuk Allah Swt., *salawat* dan salamsenantiasa tercurah kepada Rasulullah Saw. yang telah menuntun umat manusia dari jalan kegelapan menuju jalan yang terang benderang.

Alhamdulillah, karya saya dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes” telah selesai disusun. Semoga dengan adanya karya ini dapat ikut memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan mutu madrasah.

Selesainya karya ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Direktur Pascasarjana UIN Saizu Purwokerto.
2. Dr. Atabik, M.Ag. Wakil Direktur Pascasarjana UIN Saizu Purwokerto.
3. Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A. Ketua Prodi MPI Pascasarjana Uinsaizu Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Subur, M.Ag., M.Pd., Pembimbing I, yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, dan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Segenap dosen dan karyawan Pascasarjana UINSAIZU Purwokerto.
6. Ibu Siti Waisah, S.Hut, M.Pd. Sebagai Kepala Madrasah MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes.
7. Segenap guru dan karyawan di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes.
8. Teman-teman seperjuangan Pascasarjana MPIB UIN Saizu Purwokerto Angkatan 2022

Semoga amal baik dari semua pihak yang telah membantu peneliti dalam penyusunan tesis ini menjadi amal *salih* dan mendapat imbalan pahala berlipat ganda dari Allah Sw

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu, dengan senang hati peneliti mengharap kritik dan saran dari semua pihak untuk perbaikan pada penelitian-penelitian dan penyusunan karya tulis ilmiah di masa mendatang.

Akhir kata, peneliti berharap semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya membangun mutu dan mengembangkan pendidikan serta bermanfaat bagi praktisi pendidikan yang membutuhkan.

Purwokerto, 12 Juni 2024
Penulis



BACHTIAR ABDUL GHANI
NIM. 224120500021



MOTTO

“Jika kita gagal dalam meraih yang kita inginkan jangan putus asa, tetapi terus mencoba dan mencoba lagi, jika gagal lagi coba lagi, gagal lagi coba lagi sampai berhasil, karena semua itu membutuhkan proses”.

(Bachtiar Abdul Ghani)

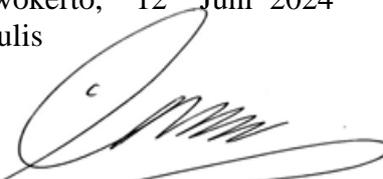


PERSEMBAHAN

Al-Hamdulillāh, atas Rahmat dan Hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Karya sederhana ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua Orang tuaku tercinta Bapak Haji Waad dan Ibu Hj. Siti Julaeha yang selalu merestui dan mendoakan setiap langkah dalam kehidupanku.
2. Adik Tersayang, Bahar Ahmad Ghias, yang selalu mendukung, membantu dengan ikhlas.
3. Ponakan tercinta Hilda, Dalfa, Zaki, Ibad.
4. Sahabat-sahabatku wabil khusus keluarga MPIB angkatan 2022 yang telah memberikan dorongan dan bantuan dalam penyusunan tesis ini.

Purwokerto, 12 Juni 2024
Penulis



BACHTIAR ABDUL GHANI
NIM. 224120500021

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	I
PENGESAH DIREKTUR	II
PERSETUJUAN PEMBIMBING	III
NOTA DINAS PEMBIMBING	IV
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	V
ABSTRAK	VI
ABSTRACK	VII
PEDOMAN TRANSLITERASI	VIII
KATA PENGANTAR	XII
MOTTO	XIV
HALAMAN PERSEMBAHAN	XV
DAFTAR ISI	XVI
DAFTAR TABEL	XIX
DAFTAR DOKUMEN OBSERVASI	XX
DAFTAR LAMPIRAN	XXI
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Fokus Penelitian.....	8
E. Rumusan Masalah Penelitian	8
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	9
H. Sistematika Penulisan	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
A. Manajemen Kepala Madrasah	10
1. Pengertian Manajmen	10
2. Manajemen Kepala Madrasah	11

a. Fungsi Manajemen	18
b. Standar Kompetensi Kepala Madrasah	27
c. Kepala Madrasah Sebagai Manajer	29
B. Mutu Madrasah	32
1. Pengertian Mutu madrasah	35
a. Mutu Akademik.....	37
b. Mutu Non Akademik.....	39
C. Pelitian yang Relevan.....	41
D. Kerangka Berpikir.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Jenis dan Pendekatan Peneliti.....	46
B. Tempat dan Waktu Peneliti	47
C. Data dan Sumber Data.....	47
D. Instrumen Penelitian.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Teknik Analisis Data.....	53
G. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
A. Gambaran Umum Madrasah	60
1. Analisis Karakteristik Madsah dan Profil Madrasah.....	60
B. Deskripsi Hasil Penelitian Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah.....	68
C. Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem	79
D. Analisis Pembahasan	85
1. Manajemen Kepala Madrasah	85
2. Mutu Madrasah	92
BAB V KESIMPULAN.....	98
A. Simpulan.....	99
B. Implikasi.....	100
C. Saran – saran	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

Lampiran 3 Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 4 Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Lampiran 5 Dokumen Pendukung (foto dan dokumen)

Lampiran 6 Surat ijin dan keterampilan pelaksanaan penelitian

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Wawancara.....	46
Tabel 3.2	Pedoman Instrumen.....	48
Tabel 3.3	Pedoman Instrumen.....	49
Tabel 4.1	Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan.....	61
Tabel 4.2	Jumlah Siswa MTs Assalam TP. 2023/2024.....	63
Tabel 4.3	Data Prestasi Siswa.....	80
Tabel 4.4	Data Prestasi Sekolah.....	83



DAFTAR DOKUMEN

Tabel 3.1 : Data Wawancara Kepala Madrasah, waka kurikulum dan waka kesiswaan	46
Tabel 3. 2 : Data Observasi dan Dokumentasi Instrumen Penelitian	48
Tabel 3.3 : Data Dokumentasi program-program mengenai menejerial Kepala Madrasah	49
Tabel 4.1 : Data Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan	61
Tabel 4.2 : Data Jumlah Siswa MTs Assalam Salem TP. 2023/2024	63
Tabel 4.3 : Data Observasi Rapat Komite dan Yayasan	72
Tabel 4.4 : Data Dokumentasi Pembinaan Kepala Madrasah	76
Tabel 4.5 : Data Dokumentasi Supervisi Kelas	79
Tabel 4.6 : Data Prestasi Sekolah	80
Tabel 4.7 : Data Dokumentasi Penghargaan Sisswa berprestasi	82
Tabel 4.8 : Data Prestasi Sekolah	83

DATA LAMPIRAN

1. Pedoman Observasi
2. Pedoman wawancara
3. Catatan Lapangan Hasil Observasi
4. Catatan Lapangan Hasil Wawancara
5. Dokumentasi Pendukung (Foto dan Dokumen)
6. Surat Ijin dan Keterangan Pelaksanaan Penelitian
7. SK Pembimbing Tesis
8. Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Dasar Nomor 25 tahun 2000 tentang program pembangunan Nasional (PROPENAS), dinyatakan bahwa ada tiga tantangan besar dalam pendidikan Indonesia, yaitu (1) mempertahankan hasil-hasil pembangunan pendidikan yang telah dicapai. (2) mempersiapkan sumberdaya manusia yang kompeten dan mampu bersaing dalam pasar global, dan (3) sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah, sistem pendidikan nasional dituntut untuk melakukan perubahan dan penyesuaian sehingga dapat mewujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis, memperhatikan keberagaman, memperhatikan kebutuhan daerah dan peserta didik, serta mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.¹

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu diperlukan keterlibatan semua warga madrasah. Dalam hal ini dibutuhkan peran aktif manajemen Kepala Madrasah yang didalamnya meliputi merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan madrasah yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan dan administrasi hubungan dengan masyarakat. Sedangkan dalam konteks pendidikan, manajemen memiliki peran krusial dalam mengelola seluruh kegiatan pendidikan, termasuk perencanaan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, pengawasan proses pembelajaran, evaluasi kinerja guru, hingga pengambilan keputusan strategis yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan secara keseluruhan. Manajemen pendidikan yang efektif. efisiensi, efektivitas.

¹ Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-undang No. 14 tentang Guru dan Dosen (Jakarta:Visi Media 2022), 2

masalah di komunitas lokal madrasah adalah akibat dari tindakan salah yang pendidikan. Selain itu, manajemen yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi dan kinerja staf, memberikan dukungan yang tepat kepada siswa, serta mengarahkan seluruh kegiatan pendidikan menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks Madrasah, manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam menjamin penyelenggaraan pendidikan Islam yang berkualitas. Kepala Madrasah sebagai pemimpin utama dalam sebuah Madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengelola dan memimpin seluruh kegiatan pendidikan, serta memastikan bahwa visi dan misi Madrasah dapat tercapai dengan baik.

Manajemen kepala Madrasah melibatkan berbagai aspek seperti perencanaan strategis, pengorganisasian struktur organisasi, pengarahan kinerja staf, pengelolaan sumber daya, hingga evaluasi dan perbaikan kontinu. Sebuah manajemen kepala Madrasah yang efektif dan terarah akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam di Madrasah tersebut.

Madrasah memiliki peran utama menyelenggarakan proses pendidikan yang terstruktur dan sistematis. Tujuan atau output, intinya adalah menghasilkan manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20 Tahun 2003 tentang SPN, Bab II, Pasal 3).² Ketika suatu madrasah dapat mencapai output atau tujuan sesuai yang diharapkan, maka madrasah tersebut dikatakan efektif.³

² Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dan undang-undang no. 14 tentang guru dan dosen (Jakarta:Visi Misi 2020),

³ Adam S. Kennedy, Erin Horne, Kelcie Dolan, Cindy Herrera, Naomi Malutan, and Kathleen Noetzel. "The Project Approach Meta-Project: Inquiry-Based Learning in Undergraduate Early Childhood Teacher Education." *American Journal of Educational Research*, (2015) vol. 3, no. 7: 907- 917. doi: 10.12691/education-3-7-15.

tanggung jawab untuk memberikan segala informasi yang diperlukan. Banyak masalah di komunitas lokal madrasah adalah akibat dari tindakan salah yang dilakukan kepala madrasah karena hal ini seorang kepala madrasah sangat dituntut profesionalismenya dalam memimpin madrasah. Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu madrasah yang efektif, kepala madrasah dan seluruh stakeholders harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Mutu menunjukkan nilai relatif dari satu produk bila dibandingkan dengan yang lain, itu adalah hal yang paling penting. Peningkatan Mutu adalah strategi bisnis yang digunakan oleh setiap organisasi yang memproduksi barang untuk dijual dan barang untuk disewa. Poin-poin ini sangat penting untuk diperhatikan saat membahas pendidikan universal. Kualitas adalah aspek terpenting dari setiap tujuan organisasi, dan meningkatkan kualitas mungkin merupakan tugas terpenting yang dihadapi oleh setiap organisasi.⁴

Mutu madrasah adalah suatu usaha untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan dalam mewujudkan suasana belajar melalui tahap input (madrasah, guru, siswa, visi, misi dan sasaran yang ingin dicapai madrasah), proses (proses pembelajaran, prestasi madrasah, dan prestasi akademik), dan lulusan yang berkualitas sesuai yang diharapkan oleh pelanggan eksternal maupun internal.⁵

Mutu madrasah akan tercipta jika penyelenggaraan pendidikan dapat melaksanakan secara efektif dalam kerangka kerja konseptual. Efektifitas

⁴ Agus Salim. *Pengaruh Service Excellent Produk dan Harga Terhadap Minat Beli Konsumen Pakaran di Pasar Juwana*. (Skripsi: UIN Walisongo Semarang, (2021), 1

⁵ Evariana. "Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMA Negeri 1 Kota Jambi tahun Pelajaran 2017/2018." (*Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 2020), 637-647.

penyelenggaraan pendidikan akan menghasilkan mutu pendidikan diharapkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari sistem pembelajaran diselenggarakan dilingkungan madrasah. Peningkatan efisiensi manajemen pendidikan dilakukan melalui penerapan manajemen berbasis madrasah dan pembaharuan pengelolaan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam mengelola madrasah, kepala madrasah memiliki peran yang sangat besar. Jamal Ma'mur Asmani membagi tips untuk menjadi kepala madrasah yang profesional: Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala madrasah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru dan karyawan. Kegiatan utama pendidikan di madrasah adalah dalam rangka mewujudkan tujuannya.⁶

Kepala madrasah harus memahami budaya madrasah saat ini dan mengakui bahwa hal tersebut tidak berada di luar batas struktur dan prinsip-prinsip yang mengaturnya. Budaya yang lebih sehat harus berkembang dari kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah harus mengembangkan ajaran sesuai dengan idiom, dengan perhatian dan pertimbangan khusus terhadap ajaran tetangga. Biarlah guru, staf administrasi bahkan siswa menyampaikan pandangannya tentang kultur madrasah yang ada saat ini, mana segi positif dan mana yang negatif, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah, struktur organisasi, nilai-nilai dan norma-norma, kepuasan terhadap kelas, dan produktivitas madrasah. Ini adalah pandangan yang sangat penting bagi inisiatif untuk mempromosikan budaya madrasah. Sehubungan dengan hal tersebut, Mulyasa menyatakan bahwa: "Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling efektif dalam meningkatkan taraf pendidikan". Kepala madrasah harus

⁶ Mulyasa. Menjadi guru profesional menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2015), 24 – 26.

memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi pada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya kepada pelanggan, dalam hal ini peserta didik, pemakai lulusan, guru karyawan, pemerintah dan masyarakat.

Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah dalam mencapai tujuannya. Ada dua hal yang perlu diperhatikan, pertama, kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah, dan kedua, kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah serta memiliki kepedulian terhadap para staf dan siswanya.⁷ Mulyadi menyatakan bahwa dalam hal mutu lulusan perlu ditingkatkan, sistem pendidikan akan terus bekerja untuk itu. Hal ini tidak mungkin terjadi jika mutu lulusan tidak dihasilkan melalui proses mutu dalam sistem pendidikan, seperti yang digunakan oleh madrasah atau perguruan tinggi. Mutu pendidikan yang bersifat menyeluruh, menyangkut elemen komponen pelaksanaan kegiatan pendidikan yang disebut sebagai mutu total (total quality).⁸

Kepala madrasah dan guru harus mampu memahami lingkungan madrasah yang spesifik tersebut. Alasannya, akan memberikan perspektif baru dan kerangka kerja yang jelas untuk memahami dan menyelesaikan berbagai masalah yang muncul di madrasah. kepala madrasah dan guru akan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sangat penting untuk menilai siswa dan menyediakan lingkungan yang kondusif untuk belajar jika mereka mampu

⁷ Wahjo Sumanjdo. Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2021), 82

⁸ Winarsih, Sri. "Kebijakan dan implementasi manajemen pendidikan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan."(Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan 2017), 51-66.

memahami masalah kompleks sebagai masalah tunggal yang tersembunyi. Beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai mutu pembelajaran, Andi Edison, menemukan bahwa: Guru dituntut untuk memiliki berbagai ketrampilan dalam mengantarkan siswa untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Beberapa persyaratan yang harus dimiliki oleh guru yang professional adalah:

1. Penguasaan materi pelajaran.
2. Kemampuan menerapkan prinsip-prinsip psikologi.
3. Kemampuan menyelenggarakan proses belajar mengajar.
4. Kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai situasi baru.

Putri Tanjong menemukan bahwa: strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah pilihan yang tepat sesuai dengan keadaan dan kondisi madrasah yang dipimpinnya. Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan kepala madrasah memiliki peranan yang sangat strategis sebagai pemimpin. Oleh karena itu dalam meningkatkan mutu pembelajaran tanggung jawab madrasah terletak ditangan kepala madrasah. Seorang kepala madrasah harus berkompeten dalam bidangnya dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan juga sudah bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru dalam memecahkan permasalahan, kepala madrasah terus berusaha berusaha meningkatkan kemampuan guru dan staf untuk bekerja dan berpikir bersama.

Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan bagian yang sangat penting dalam menjamin kualitas pendidikan Islam bagi generasi muda. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kualitas pendidikan di MTs adalah manajemen kepala Madrasah. Kepala Madrasah memiliki peran sentral dalam mengatur dan mengelola seluruh kegiatan pendidikan di Madrasah, termasuk upaya peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

MTs Assalam Salem merupakan salah satu Madrasah yang memiliki visi dan misi yang jelas dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam bagi siswa-siswanya. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat tantangan yang

dihadapi oleh kepala Madrasah dalam mengelola Madrasah tersebut agar mencapai standar mutu pendidikan yang optimal. Tantangan seperti kurangnya kompetensi kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan, keterbatasan sumber daya, kendala dalam mendukung kinerja guru, serta perubahan lingkungan pendidikan yang dinamis, menjadi faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTs Assalam Salem. Dalam konteks tersebut, penelitian mengenai Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran dan tantangan kepala Madrasah dalam mengelola Madrasah agar mencapai mutu pendidikan yang optimal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan pendidikan Islam di Indonesia, khususnya di Madrasah Tsanawiyah.

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, menunjukkan bahwa manajemen pendidikan di Madrasah MTs Assalam Salem sudah optimal dalam peningkatan mutu madrasah, salah satu tugas dari kepala madrasah adalah menjadi seorang manajer, yang mana salah satu tugas manajer adalah meningkatkan mutu madrasah, hal ini menarik perhatian peneliti pada madrasah MTs Assalam Salem, Dimana dulunya madrasah ini Tidak menjadi madrasah yang diminati, yang tidak memiliki kapasitas siswa diatas rata-rata dan tidak menarik perhatian orang tua untuk menyekolahkan anaknya dimadrasah ini, orang tua lebih bangga menyekolahkan anaknya ke SMP Negeri di banding ke MTs Assalam Salem yang Notabennya madrasah sewasta. Sehingga untuk mencari siswa baru MTs Assalam Salem sangat mengalami kesulitan, namun yang terjadi sekarang, madrasah ini menjadi salah satu pilihan untuk melanjutkan pendidikan di tingkat SMP/MTs yang memiliki kapasitas siswa di atas rata-rata. MTs Assalam Salem mengalami kemajuan yang sangat pesat terbukti dengan prestasi yang dicapai, inovasi digital absensi menggunakan aplikasi kartu bekerjasama dengan indosat dan jumlah siswa

yang semakin banyak serta lulusan yang melanjutkan ke MAN/SMAN/SMK yang favorit.

Dari permasalahan tersebut maka telah ada proses peningkatan mutu madrasah yang telah dilakukan oleh guru dan kepala madrasah. Kepala madrasah selaku manajer di lingkungan madrasah tersebut yang telah mampu melakukan perbaikan, penilaian terhadap hasil belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dan siswa, sehingga dari hasil pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah secara baik dapat meningkatkan mutu madrasah dan dapat mencapai target yang telah direncanakan.

Berdasarkan pada latar belakang penelitian tersebut diatas peneliti berfokus pada mengkaji bentuk manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana Menejemen kepala madrasa dalam peningkatan mutu Madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes ?

C. Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah yang ada di MTs Assalm Salem

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

Secara teori, menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang pendidikan serta mengetahui bagaimana relevansi antara strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembejaran di MTs Assalam Salem dengan kondisi di lapangan yang sebenarnya.

2. Manfaat praktis

- a. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara akademik bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang berkaitan.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan strategi kepala madrasah dalam kaitannya dengan mutu madrasah.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang akan peneliti tulis terdiri dari lima bab. Bab I pendahuluan, bab II kajian teori/pustaka dan bab III metode penelitian. Bab-bab yang akan disajikan dalam penulisan tesis ini yaitu sebagai berikut :

1. Bab I adalah pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari, a. latar belakang masalah, b. Rumusan masalah, c. Tujuan penelitian, d. Manfaat penelitian, e. kajian penelitian terdahulu, f. Kerangka teori, g. Metode penelitian, h. Sistematika penulisan.
2. Dalam bab II peneliti akan membahas tentang teori-teori yaitu: a. Pengertian Manajemen, b. Manajemen kepala madrasah, c. Peningkatan mutu madrasah, d. Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah.
3. Bab III mengenai uraian tentang metode penelitian meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data.
4. Bab IV mengenai Hasil Penelitian dan pembahasan uraian tentang gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data, pengolahan data dan interpretasi data.
5. Bab V Penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran – saran dan di akhiri Daftar pustaka, lampiran dan daftar riwayat hidup.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kepala Madrasah

1. Pengertian Manajemen

Menurut Harold Koontz, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarah, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.⁹ Melalui proses ini, manajer diharapkan mampu merencanakan, mengorganisasikan sumber daya, memimpin orang-orang dalam organisasi, dan mengendalikan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Fayol mengemukakan bahwa fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarah, koordinasi, dan pengendalian.¹⁰ prinsip-prinsip manajemen seperti wewenang, disiplin, dan keadilan. Artinya, manajemen tidak hanya berfokus pada tindakan-tindakan rutin dalam organisasi, melainkan juga melibatkan upaya perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, kepemimpinan yang efektif, serta evaluasi dan pengendalian kinerja. Dalam konteks ini, penting bagi para manajer untuk memahami bahwa manajemen merupakan suatu proses yang kompleks dan penting dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarah, dan pengendalian sumber daya organisasi (seperti manusia, uang, waktu, dan materi) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, manajemen melibatkan pengambilan keputusan, perencanaan strategis, pemberdayaan tim kerja, alokasi sumber daya, memotivasi individu, dan memastikan efisiensi dan efektivitas operasional suatu organisasi.

⁹ Koontz, H., & Weihrich, H. (2019). *Essentials of Management*. Tata McGraw-Hill Education.

¹⁰ Fayol, Henri. "Administration Industrielle et Generale." Dunod, 1916.

Manajemen juga mencakup pengelolaan orang, proses, dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efisien dan efektif. Ini melibatkan pengelolaan aset organisasi, mengatasi hambatan dalam pencapaian tujuan, dan mengarahkan individu dan tim untuk bekerja menuju visi dan misi perusahaan.

Dengan demikian, manajemen merupakan disiplin yang mendasari operasi bisnis, organisasi, atau institusi yang berfokus pada mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan cara yang direncanakan, terorganisir, dan terkontrol. Manajemen juga melibatkan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan organisasi serta kemampuan untuk mengelola dan memotivasi orang untuk mencapai tujuan bersama.

2. Manajemen kepala madrasah

Manajemen adalah disiplin ilmu yang mengembangkan proses penggunaan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam setiap aspek kehidupan sehari-hari, manajemen merupakan faktor yang sangat menentukan. Kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal dengan manajemen. Hal serupa berlaku untuk lembaga pendidikan. Pengertian manajemen, khususnya manajemen madrasah, diturunkan dari proses kerjasama manusia dengan manusia dalam suatu sistem pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengaturan hanyalah beberapa aturan yang mengatur prosedur proyek ini. Mereka semua melibatkan interaksi konstan dan kemajuan sepanjang waktu.¹¹ Istilah manajemen adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara kepemimpinan dan delegasi. Manajemen adalah kata yang dapat berarti pengaturan, tata pimpinan, atau ketatalaksanaan. Terlepas dari kenyataan bahwa sering digunakan sebagai

¹¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2020), 54.

sinonim untuk manajemen yang mengacu pada mengurus, menangani, atau mengendalikan, ini hanya berlaku dalam sejumlah kecil kasus.¹² Sedangkan kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah yang diselenggarakan proses belajar- mengajar interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹³

Manajemen kepala madrasah merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengelola berbagai aspek di madrasah, seperti sumber daya manusia, keuangan, sarana, dan prasarana. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan pendidikan Islam dengan lebih efektif dan efisien.

Peran kepala madrasah dalam manajemen sangat penting, karena kepala madrasah bertanggung jawab dalam memimpin, mengelola, dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan dan administrasi di madrasah. Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi staf dan siswa, serta menjaga hubungan baik dengan berbagai pihak terkait.

Untuk meningkatkan kualitas manajemen kepala madrasah, kepala madrasah perlu terus mengembangkan keterampilan manajerial, kepemimpinan, dan komunikasi. Selain itu, kepala madrasah juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang terjadi di lingkungan madrasah.

Tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam menjalankan manajemen antara lain adalah terbatasnya sumber daya, kompleksitas tugas dan tanggung jawab, serta perubahan regulasi pendidikan. Oleh karena itu,

¹² Ulbert Silalahi. *Metode Penelitian Sosial*. (Bandung: Refika Aditama.2018),135.

¹³ Wahjosumidj. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta:Rajagrafindo Persada.22),78.

kepala madrasah perlu memiliki kemampuan untuk mengatasi tantangan tersebut dengan bijak dan kreatif.

Kepemimpinan dan peran kepala madrasah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Kepala madrasah yang efektif mampu memberikan arah dan visi yang jelas, memotivasi staf dan siswa, serta menciptakan budaya kerja yang positif. Dengan demikian, madrasah dapat mencapai tujuan pendidikan secara optimal dan memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas kepada siswa. Menurut Made manajerial kepala madrasah adalah perpaduan seni dan ilmu, sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar.¹⁴ Pelaku ilmu disebut dengan manajer haruslah menguasai ilmu manajerial dengan baik. Manajemen yang merupakan sebuah proses untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain, dengan kata lain manajemen adalah proses pengelolaan terhadap suatu organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya¹⁵ dalam Indriyo Gitosudarmo¹⁶ bahwa proses manajemen terdiri dari (1) kegiatan perencanaan yang meliputi penentuan tujuan organisasi, penjabaran tugas/pekerjaan, pembagian tugas, (2) kegiatan pengarahan, atau menggerakkan anggota organisasi untuk bekerja memutar roda organisasi, (3) serta kegiatan pengawasan yang berarti memantau hasil pekerjaan sebagai umpan balik dengan membandingkannya terhadap standar yang telah ditentukan dalam rencana semula serta kemudian mencoba untuk menemukan jalan keluar bagi kesalahan-kesalahan yang terjadi.

Kepala madrasah menurut PERMENDIKNAS No 13 Tahun 2007 penjelasan mengenai kompetensi- kompetensi yang harus dimiliki oleh

¹⁴ Made Pidarta. *Landasan kependidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara.2018), 4.

¹⁵ Winardi, *Asas – asas Manajemen* (Bandung : Mandar Maju. 1983),4

¹⁶ Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta : BPFE.1990),10

kepala madrasah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, yang mengharuskan kepala madrasah memiliki kemampuan untuk : (1) menyusun perencanaan madrasah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi madrasah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan madrasah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola sumber daya madrasah, seperti guru dan staf, sarana dan prasarana madrasah, hubungan madrasah/madrasah dan masyarakat, peserta didik, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, (7) mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah, (8) mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (9) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah, (10) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kegiatan Manajemen kepala madrasah dalam Buku Kerja Kepala Madrasah,¹⁷ meliputi: membuat perencanaan madrasah, rencana kerja madrasah, rencana kegiatan dan anggaran madrasah, menyusun pedoman dan jadwal kegiatan madrasah, serta struktur organisasi madrasah, mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola siswa, mengelola sarana-prasarana madrasah, mengelola pembiayaan madrasah, melakukan evaluasi madrasah. Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya madrasah, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, siswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat

¹⁷ Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.2011), 7-10

didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan madrasah secara efektif dan efisien Menurut Stoner ada delapan macam fungsi Kepala madrasah sebagai seorang manajer, adapun kedelapan fungsi tersebut yaitu ¹⁸

- a. Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people*)
- b. Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggung-jawabkan (*responsible and accoutable*)
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goald and set priorities*).
- d. Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conceptionally*)
- e. Kepala madrasah sebagai juru penengah (*mediators*)
- f. Kepala madrasah sebagai politisi (*politicians*)
- g. Kepala madrasah sebagai diplomat. Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala madrasah adalah wakil resmi dari madrasah yang dipimpinnya.
- h. Kepala madrasah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions*)

Widiarochmawati mengemukakan keberhasilan seorang kepala madrasah dalam menciptakan nilai-nilai kepada pendidik dan peserta didik sangat dipengaruhi oleh kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengarahkan, mengatur semua komponen yang ada dalam pendidikan itu sendiri. Hal ini akan terwujud jika seorang kepala madrasah memiliki

¹⁸ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2022), 97.

kemampuan memimpin, mempunyai kreativitas dan inovasi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya agar tercapai perkembangan yang cepat dan pesat.¹⁹

Kepala madrasah merupakan orang terpenting di suatu madrasah, sebab Kepala Madrasah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.²⁰ Rahman mengungkapkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di madrasah.²¹

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di madrasah. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, supervisor, leader, innovator, motivator.²²

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk

¹⁹ N Widiarochmawati, 'Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Tuban', Jurnal Prospektus 7, no. 1 (2020): 30.

²⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, (Edisi I, Cet. IV; Jakarta: Rajawali Pers, 2022), 83.

²¹ Rahman. Et., al. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jatinangor: Alqaprint, 2020), 106.

²² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. XI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021), 98.

memimpin suatu madrasah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

James dikutip Wahjosumidjo mengatakan bahwa kepala madrasah adalah orang yang menentukan fokus dan suasana madrasah.²³ Oleh karena itu, dikatakan pula bahwa keberhasilan madrasah adalah madrasah yang memiliki pemimpin yang berhasil. Pemimpin madrasah adalah mereka yang dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi terhadap guru dan para peserta didik. Pemimpin madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tentang tugas-tugasnya dan menentukan tugas-tugas madrasah. Seorang Kepala Madrasah mempunyai lima fungsi utama:

- a. Bertanggungjawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan peserta didik yang ada dalam lingkungan madrasah
- b. Bertanggungjawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru
- c. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi peserta didik dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain
- d. Bertanggungjawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu
- e. Bertanggungjawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik melalui berbagai cara.²⁴

Peranan kepala madrasah membawahi beberapa elemen dalam madrasah, oleh karena berjalannya proses belajar mengajar di madrasah tentu tidak lepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai penentu kebijaksanaan. Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan pengertian kepala madrasah sebagaimana yang di kemukakan oleh Soewadji Lazaruth: Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan. Berkembangnya semangat

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*,53

²⁴ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Cet. I;Bandung: PT Refika Aditama, 2018), 34.

kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.²⁵

Kepala madrasah merupakan orang terpenting di suatu madrasah, sebab merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu madrasah, jika kepala madrasah, guru, karyawan dan seluruh stakeholder madrasah itu berfungsi dengan baik maka lembaga pendidikan tersebut akan mencapai tujuan secara maksimal.

a. Fungsi Manajemen

Pendekatan teoritis yang diterapkan dalam penelitian ini adalah teori POAC yang diperkenalkan oleh George R. Terry pada tahun 1998. Teori ini menguraikan empat fungsi utama dalam manajemen, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Melalui konsep ini, Terry menegaskan pentingnya siklus manajemen yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan mencakup penetapan tujuan dan strategi, sementara pengorganisasian berkaitan dengan pembagian kerja dan alokasi sumber daya. Pelaksanaan merupakan tahap di mana rencana diimplementasikan melalui kegiatan operasional. Pengawasan, pada gilirannya, melibatkan pemantauan kinerja dan tindakan korektif jika diperlukan. Teori ini memberikan pandangan holistik tentang fungsi manajemen yang vital bagi praktisi dan peneliti dalam memahami serta mengelola organisasi.

Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan sangat tergantung pada manajemennya. Sebuah pekerjaan akan berhasil jika manajemennya baik dan teratur, di mana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat

²⁵ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawab* (Yogyakarta: Kanisius, 1996), 60.

yang melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Fungsi dari manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:

1). Perencanaan (*Planning*),

Fungsi perencanaan melibatkan proses pengembangan tujuan, strategi, kebijakan, dan rencana kerja yang akan menjadi panduan bagi organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.²⁶

Sedangkan menurut Koontz (1972) menyatakan bahwa perencanaan adalah sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan terpercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang, oleh karena itu, perencanaan membutuhkan pendekatan rasional kearah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya²⁷

Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan.

Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Ketiga kegiatan itu adalah (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu

²⁶ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Gadjah Mada University Press, 2022), cet-XIX, 39

²⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Ramaja Rosda karya, 2019) cet -X, 49

(3) identifikasi dan pengarahannya sumber yang jumlahnya selalu terbatas²⁸

Pada umumnya perencanaan yang baik berisikan atau memuat enam unsur, yaitu: *the what, the why, the where, the when, the who* dan *the how*. Jadi suatu rencana yang baik harus memberikan jawaban kepada enam pertanyaan berikut, yaitu:

- a. Tindakan apa yang harus dikerjakan?
- b. Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan?
- c. Dimanakah tindakan itu harus dilaksanakan?
- d. Kapankah tindakan itu dilaksanakan?
- e. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu?
- f. Bagaimanakah cara mengerjakan tindakan itu?²⁹

Dari jawaban-jawaban pertanyaan di atas, sesuatu rencana harus memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Penjelasan dan perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan.
- b. Penjelasan mengapa kegiatan ini harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.
- c. Penjelasan tentang kondisi fisik setiap kegiatan yang harus dikerjakan sehingga tersedia fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.
- d. Penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan.
- e. Penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya.
- f. Penjelasan tentang teknik mengerjakan pekerjaan.³⁰

Kepala madrasah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun

²⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*

²⁹ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Gadjah Mada University Press, 2020), cet-
XIX, 41

³⁰ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*,...,41

perencanaan jangka panjang, misalnya satu bulan hingga satu tahun. Menengah adalah perencanaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun. Jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun. Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat, perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan.

Prinsip perencanaan yang baik akan selalu mengacu pada pertanyaan apa yang dilakukan (what) siapa yang melakukan (who), kapan dilakukan (when), dimana dilakukan (where), dan bagaimana sesuatu (how). Detail inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan. Robbins dan Coulter sebagaimana yang dikutip oleh Erni Tisnawati mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta memfokuskan sistem perencanaan yang menyeluruh, untuk mengintegritaskan, dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi, hingga mencapai tujuan organisasi.³¹

2). Pengorganisasian (*organizing*),

Kegiatan administratif dalam manajemen tidak berakhir setelah perencanaan disusun. Langkah selanjutnya adalah melaksanakan rencana tersebut secara operasional. Salah satu kegiatan administratif dalam pelaksanaan suatu rencana disebut pengorganisasian atau organizing.

Organizing adalah proses pembentukan sistem kerjasama antara sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama ini, dilakukan pembagian tugas untuk menetapkan bidang-bidang atau fungsi-fungsi yang mencakup ruang lingkup

³¹ Erni Tisnawati, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2021), 96

kegiatan yang akan dilaksanakan. Sistem ini harus mempunyai karakteristik berikut:

- a). Adanya komunikasi antara orang-orang yang bekerja sama.
- b). Individu dalam organisasi tersebut memiliki kemampuan untuk bekerjasama.
- c). Kerjasama tersebut ditujukan untuk mencapai tujuan bersama.

Ajaran Islam selalu mendorong para pemeluknya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, karena kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik dapat dengan mudah dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir dengan baik. Ali Bin Talib menyatakan: "Kebenaran yang tidak terorganisasi dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir."

Proses pengorganisasian menekankan pentingnya terciptanya kesatuan dalam segala tindakan untuk mencapai tujuan. Hal ini sebenarnya telah dicontohkan dalam al-Qur'an. Firman Allah dalam Surat Ali Imran ayat 103 menyatakan:

أَعْدَاءَ كُنْتُمْ إِذْ عَلَيْنَا نِعْمَتَ اللَّهِ وَإِذْ أَنْكُرُوا ۖ نَفَرْنَا ۖ وَلَا جَمِيعًا اللَّهُ بِحَبْلِ وَأَعْتَصِمُوا
كَذَلِكَ ۖ مِنْهَا فَأَنْقَذَكُمْ مِنَ الْخُرُوفِ شَقَا عَلَىٰ وَكُنْتُمْ إِخْوَانًا بِنِعْمَتِهِ ۖ فَأَصْبَحْتُمْ قُلُوبَكُمْ بَيْنَ فَأَلْفَ
تَهْتَدُونَ لَعَلَّكُمْ ءَايَاتِهِ ۖ لَكُمْ اللَّهُ يُبَيِّنُ

Artinya:

“Berpegang teguhlah kamu semua pada tali (agama) Allah, janganlah bercerai-berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadibersaudara. (Ingatlah pula ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menjelaskan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk.” (Q.S. Ali Imran: 103)

Dalam sebuah organisasi, terdapat peran pemimpin dan bawahan. Dalam konteks pengorganisasian dalam pendidikan Islam, Ramayulis menyatakan bahwa pengorganisasian adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, dan tugas secara transparan dan jelas. Prinsip-prinsip seperti kebebasan, keadilan, dan musyawarah sangat penting dalam mengelola lembaga pendidikan Islam. Ketika prinsip-prinsip ini diterapkan secara konsisten, proses pengorganisasian akan membantu manajer pendidikan Islam dalam menjalankan lembaga dengan efisien.

Sebagai contoh dari pengorganisasian, kita dapat melihat dari pengalaman Rasulullah SAW dalam memimpin perang Uhud. Ketika pasukan Islam berhadapan dengan angkatan perang kafir Quraish di dekat gunung Uhud, Nabi Muhammad SAW mengatur strategi peperangan dengan sempurna, termasuk dalam penempatan pasukan. Namun, ketika perang berkecamuk, para pemanah muslim meninggalkan pos mereka untuk mengumpulkan barang rampasan, meskipun mereka seharusnya tetap di tempat mereka untuk menghalangi musuh. Hal ini mengakibatkan serangan balasan yang menyebabkan banyak korban di pihak Muslim, termasuk Nabi SAW sendiri.

Dari cerita sejarah ini, kita dapat melihat tindakan pengorganisasian yang diambil oleh Nabi Muhammad. Dia memberikan perintah kepada pasukan pemanah untuk tetap berada di posisi mereka, namun pasukan tersebut tidak mematuhi perintah tersebut dan akibatnya mengalami kekalahan. Jika pasukan pemanah mematuhi perintah pimpinan dengan baik, mungkin hasilnya akan berbeda.

3). Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan kerja adalah aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan upaya untuk menggerakkan berbagai jenis tindakan, sehingga semua anggota kelompok dari tingkat tertinggi hingga terendah berusaha mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dengan cara yang tepat. Istilah yang dapat dikaitkan dengan fungsi pelaksanaan ini termasuk directing, commanding, leading, dan coordinating.

Pelaksanaan kerja memberikan motivasi kepada anggota organisasi untuk bergerak menuju tujuan yang ingin dicapai, dengan memberikan dorongan baru, bimbingan, atau arahan sehingga mereka dapat bekerja dengan tekun dan efektif.

Menurut Hadari Nawawi, bimbingan adalah upaya untuk memelihara, menjaga, dan menunjukkan organisasi kepada setiap individu, baik secara struktural maupun fungsional, sehingga setiap kegiatan terkait dengan upaya mencapai tujuan. Dalam praktiknya, bimbingan dapat berwujud:

- a). Memberikan dan menjelaskan perintah.
- b). Memberikan petunjuk untuk melaksanakan kegiatan.
- c). Memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
- d). Memberikan kesempatan untuk ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk kemajuan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing.
- e). Memberikan koreksi agar setiap individu menjalankan tugasnya secara efisien.

Al-Qur'an sebenarnya telah memberikan pedoman dasar terkait dengan proses pembimbingan, pengarahan, atau pemberian peringatan dalam bentuk pelaksanaan ini. Allah berfirman dalam surat Al-Kahfi ayat 2:

الصُّلْحَتِ يَعْمَلُونَ الَّذِينَ الْمُؤْمِنِينَ وَيُتَّبِعُونَ لَدُنْهُ مِنْ شَدِيدًا بِأَسَا لِيُنْذِرَ حَسَنًا فِيمَا أَجْرًا لَهُمْ أَنْ

Artinya:

“Dia juga menjadikannya (Al-Qur'an) sebagai kitab yang lurus, untuk memberikan peringatan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya, dan memberi kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik.” (Q.S. Al-Kahfi: 2)

Contoh pelaksanaan dari fungsi manajemen dapat ditemukan pada pribadi agung, Nabi Muhammad. Ketika beliau memerintahkan suatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah adalah contoh hidup dari ajaran al-Qur'an (living Qur'an). Artinya, semua ajaran al-Qur'an tercermin dalam perilaku beliau secara nyata. Beliau adalah pelaksana pertama dari semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya. Karena itu, para sahabat dimudahkan dalam mengamalkan ajaran Islam dengan meniru perilaku Rasulullah SAW.

4). Pengawasan (*controlling*)

Fungsi pengendalian melibatkan proses pengawasan dan evaluasi kinerja organisasi, pengukuran hasil yang telah dicapai, serta mengidentifikasi perbedaan antara hasil aktual dengan rencana yang telah ditetapkan.³²

Pengawasan, yang sering juga disebut pengendalian, adalah salah satu fungsi manajemen yang melibatkan penilaian dan, jika perlu, koreksi untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh

³² M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, ...173

bawahan sesuai dengan arahan dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan merupakan upaya untuk memastikan bahwa pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan.

Dalam al-Qur'an, pengawasan memiliki dimensi transendental yang mengarah pada kedisiplinan internal (inner discipline). Oleh karena itu, pada zaman generasi Islam pertama, motivasi kerja mereka didorong oleh Allah, bahkan dalam hal-hal yang terkait dengan dunia, meskipun dalam konteks saat ini hal tersebut cenderung dinilai sebagai upaya sekuler.

Terkait dengan fungsi pengawasan, Allah SWT berfirman di dalam al- Qur'an sebagai berikut:

بُوكِيلٍ عَلَيْهِمْ أَنْتَ وَمَا عَلَيْهِمْ حَفِيفٌ اللَّهُ أَوْلِيَاءَ دُونِهِ مِنْ اتَّخَذُوا وَالَّذِينَ

Artinya :

“Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka.” (Q.S. Asy-Syura: 6)

فَرَحَ رَحْمَةً مِّنَّا الْإِنْسَانَ إِذَا وَإِنَّا الْبَلْعُ إِلَّا عَلَيْكَ إِنَّ حَفِيفًا عَلَيْهِمْ أَرْسَلْنَاكَ فَمَا عَرَضُوا إِنَّ
كَفُورَ الْإِنْسَانَ فَإِنَّ أَيْدِيَهُمْ قَدَمَتْ بِمَا ُ سَيِّئَةٌ نُصِيبُهُمْ وَإِنْ بِهَا

Artinya:

“Jika mereka berpaling, maka Kami tidak mengutus kamu sebagai pengawas bagi mereka. Tugasmu hanya menyampaikan (risalah). Sesungguhnya, apabila Kami memberikan manusia rahmat dari Kami, dia bersukacita karena rahmat itu. Namun, jika mereka ditimpa oleh sesuatu yang buruk karena perbuatan tangan mereka sendiri, maka

sesungguhnya manusia itu sangat ingkar (kepada nikmat).” (Q.S. Asy-Syura: 48)

Contoh pengawasan dari fungsi manajemen dapat ditemukan dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari. Ibnu ‘Abbas meriwayatkan:

“Suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberapa saat malam lewat, Nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudhu` ringan sekali (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudhu` seperti wudhu` Beliau. Aku menghampiri Beliau dan berdiri di sebelah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskan shalatnya sesuai yang dikehendaki Allah”.

Dari peristiwa tersebut, terlihat upaya pengawasan dari Nabi Muhammad terhadap Ibnu ‘Abbas yang melakukan kesalahan dengan berdiri di sisi kiri beliau saat menjadi makmum dalam shalat bersama. Seorang makmum seharusnya berada di sebelah kanan imam jika ia sendirian bersama imam. Nabi Muhammad SAW tidak membiarkan kesalahan Ibnu ‘Abbas dengan alasan bahwa Ibnu ‘Abbas masih muda, namun beliau tetap mengoreksinya dengan mengalihkan posisi Ibnu ‘Abbas ke kanan beliau. Dalam melakukan pengawasan, beliau memberikan arahan dan bimbingan yang benar secara langsung.

Dalam praktek manajemen, fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut merupakan kegiatan yang saling terkait yang harus dilakukan oleh para manajer, agar dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut baik sumber daya manusia maupun bukan untuk dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam upaya untuk mencapai tujuan dengan produktivitas yang tinggi dan kepuasan individu yang terlibat dalam kegiatan

b. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.³³ Secara rinci kompetensi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah yaitu :

1. Kepribadian :

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

2. Manajerial

- a) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- e) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal

³³ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers, 2019) , 7.

- g) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan ide, sumber belajar, dan pembinaan madrasah
 - h) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik
 - i) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
 - j) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien
 - k) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah
 - l) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah
 - m) Mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
 - n) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah
 - o) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.
3. Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
 - c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah
 - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah
 - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

4. Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

5. Sosial

- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Semua kompetensi di atas diharapkan tercermin pada diri seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan perannya untuk menciptakan madrasah yang berkualitas dan unggul. Standar minimal tugas dan peran kepala madrasah harus melaksanakan pengembangan madrasah, oleh karena itu kepala madrasah harus tahu betul apa yang menjadi tujuan atau target keberhasilan dari kegiatan pengembangan madrasah yang akan dilakukannya.

c. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala Madrasah harus memiliki kompetensi manajerial, menurut Akhmad Sudrajat kalau dijabarkan/dikembangkan lagi seorang kepala madrasah dituntut menguasai hal-hal sebagai berikut:³⁴

- 1) Mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin madrasah dalam dalam rangka pendayagunaan sumberdaya madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran efektif.

³⁴ Ahmad Sudrajat, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*, (<http://andalas-community.blogspot.com,2021/06/kemampua-manajerial-kepala-sekolah.html,tt>)1

- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah.
- 14) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya madrasah secara optimal.
- 15) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- 16) Melakukan monitoring dan evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manjerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- 3) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Menurut Fayol bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:³⁵

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus.
- 2) Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok.
- 3) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peranan sangat penting untuk itu memerlukan ketiga macam kemampuan di atas, agar dalam melaksanakan fungsinya sebagai manajer kepala madrasah memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan di atas dan mampu mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku. Adapun nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga kemampuan tersebut sebagai berikut:

- 1) Kemampuan teknis yaitu : menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

³⁵ Henry Fayol, *General and Industrial Management* . diterjemahkan oleh (Constance Storrs, London: Revenoi Boos, 2016),57.

- 2) Kemampuan manusiawi merupakan kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, sehingga mampu menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis, dan mampu berperilaku yang dapat diterima kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tidak ada paksaan dan lebih produktif (*working with people*).
- 3) Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya yaitu kemampuan berpikir rasional, cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan, mampu mengantisipasi perintah, dan mampu mengenali dan memahami macam-macam masalah sosial.

Kepala madrasah sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong seluruh komponen yang terlibat dalam kemajuan program madrasah.

Menurut Crudy yang dikutip Atmodiwirio³⁶ bahwa Kemampuan manajemen adalah kemampuan untuk memanaj madrasah, mengorganisasikan orang dan sumber, mempergunakan tenaga-tenaga yang baik dan teknik kehumasan yang baik, memanfaatkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi beraneka macam subjek yang berkepentingan, seperti orang tua murid atau siswa dan guru-guru.

³⁶ Atmodiwirio Soebagio, *Manajmen Pendidikan Indonesia* (Arddizya Jaya, 2020), 107

Kepala madrasah, Akdon dalam Atmodiwirio³⁷ dalam Menyebutkan bahwa kemampuan manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer madrasah untuk memperdayakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan manajemen secara efektif dan efisien. Berdasarkan dua pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam upaya untuk mengelola madrasah dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan madrasah yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah seorang manajer di lembaga pendidikan yang harus memiliki tiga kecerdasan pokok, yaitu kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerja sama dan mengerjakan sesuatu dengan orang lain.³⁸ Dalam konteks ini, Dede Rosyada³⁹ mengklasifikasikan kemampuan manajerial yang perlu dipertimbangkan sebagai langkah awal mengerjakan berbagai tugas manajerial. Tugas manajerial adalah:

1. Kemampuan mencipta, meliputi: selalu mempunyai ide-ide bagus, selalu memperoleh solusi untuk berbagai problem yang biasa dihadapi, mampu mengantisipasi berbagai konsekuensi dari pengambilan keputusan dan mampu menggunakan kekuatan berpikir imajinatif (*lateral thinking*) untuk menghubungkan sesuatu yang tidak bisa muncul dari analisis dan pemikiran-pemikiran empirik.
2. Kemampuan membuat perencanaan, meliputi: mampu menghubungkan kenyataan sekarang dan hari esok, mampu mengenali hal-hal penting dan

³⁷ Atmodiwirio Soebagio, *Manajmen Pendidikan...*,107

³⁸ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2019), 49.

³⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Prenadamedia, 2024), 240-242.

hal-hal yang bersifat mendesak, mampu mengantisipasi kebutuhan-kebutuhan mendatang, dan mampu melakukan analisis.

3. Kemampuan mengorganisasi, meliputi: mampu mendistribusikan tugas dan tanggung jawab yang adil, mampu membuat putusan secara tepat, mampu menghadirkan ketenangan dalam kesulitan, mampu mengenali pekerjaan yang telah selesai dan tuntas.
4. Kemampuan berkomunikasi, meliputi: mampu memahami orang lain, mampu dan mau mendengarkan orang lain, mampu menjelaskan sesuatu kepada orang lain, mampu berkomunikasi melalui tulisan, mampu membuat orang lain berbicara, mampu mengucapkan terima kasih pada orang lain, selalu mendorong orang lain untuk maju, selalu mengikuti dan memanfaatkan teknologi informasi.
5. Kemampuan memberi motivasi, meliputi: mampu memberi inspirasi kepada orang lain, menyampaikan tantangan yang realistis, membantu orang lain untuk mencapai tujuan dan target, membantu orang lain untuk menilai kontribusi dan pencapaiannya sendiri.
6. Kemampuan melakukan evaluasi, meliputi: mampu membandingkan antara hasil yang dicapai dengan tujuan, mampu melakukan evaluasi diri, mampu melakukan evaluasi terhadap pekerjaan orang lain, dan mampu melakukan tindakan pembenaran saat diperlukan.

Kepala madrasah dan guru diharapkan mampu meningkatkan kinerja sesuai dengan kemampuannya. Dalam meningkatkan kinerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Usaha peningkatan mutu pendidikan tersebut melalui pendekatan konsep manajemen mutu terpadu. Dengan pendekatan konsep manajemen mutu terpadu diharapkan kepala madrasah dan guru mampu meningkatkan kemampuannya secara maksimal dalam pengelolaan layanan pembelajaran peserta didik yang muaranya pada peningkatan mutu pendidikan.

Kepala madrasah 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. Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat “ sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga madrasah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa.

1. Pengertian Mutu Madrasah

Peningkatan merupakan proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha kegiatan) sedangkan mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf dan derajat kualitas.⁴⁰

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa arab “ حسن artinya baik”⁴¹, dalam bahasa Inggris “*quality* artinya mutu, kualitas”⁴². Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia “Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb)”⁴³. Secara istilah mutu adalah “Kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan”⁴⁴ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

Secara substantif mutu itu sendiri mengandung dua hal, yaitu sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan benda, sedangkan taraf adalah menunjukkan dalam suatu skala. Sedangkan menurut kamus ilmiah populer mutu kualitas atau tingkat, kadar atau derajat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input

⁴⁰ Husaini Usman, *Menejmen Teori dan Praktek Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2020), 248

⁴¹ Muhamad Yunus, *Kamus Arab Indonesi*, (Jakarta: Bandung : Al Maarif, 1984), 110

⁴² John M. Echolis, Hasan sadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : Gramedia, 1998) ,Cet. Ke XVI, 460

⁴³ Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1995), Cet. Ke-4, 677

⁴⁴ M.N. Nasution, *Manajmen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2024), Cet. Ke-3, 15

seperti, bahan ajar (kognitif,afektif,psikomotorik), metode, sarana dan prasarana, dan autput (hasil belajar siswa)

Menurut Edward Sallis dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu adalah tugas yang paling penting. Meskipun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit di ukur. Mutu dalam pandangan orang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, jadi tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana menciptakan institusi yang baik.⁴⁵

Menurut Deni Koswara dan Cipi Triatna dalam buku *Manajemen Pendidikan*, pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana di definisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Produsen (penyedia barang/jasa) atau konsumen (pengguna/pemakai barang/jasa) akan memiliki definisi yang berbeda mengenai mutu barang/jasa. Perbedaan ini mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang/jasa yang menjadi objeknya. Satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik menurut konsumen atau produsen adalah kepuasan. Barang atau jasa yang dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik bagi pelanggan maupun produsennya.⁴⁶ Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberhasilan siswa.

Dengan kata lain, program perbaikan madrasah dilakukan lebih secara kreatif dan konstruktif.⁴⁷

⁴⁵ Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (IRCiSoD; Yogyakarta, 2020). 23.

⁴⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Insoneia. *Manajemen Pendidikan*. (Bandung; Alfabeta, 2021). 293.

⁴⁷ Zahroh, Aminatul. *Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*. (Yogyakarta; AR-RUZZ MEDIA, 2024) .28.

Beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh Abdul Hadis, dan Nurhayati B, dalam bukunya *Manajemen Mutu Pendidikan* menurut para ahli yaitu:⁴⁸

- a. Menurut Juran (1993), mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (fitness for use) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun (Juran, 1993)
- b. Menurut Crosby (1979:58) mutu ialah conformance to requirement, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi (Crosby, 1979:58)
- c. Menurut Deming (1982:176) mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional yang dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain.

Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan, Mutu pendidikan atau prestasi bagi peserta didik yaitu :

⁴⁸ Hadis, Abdul, B, Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: AlfaBeta, 2020), 84-85.

a. Mutu Akademik

Mutu akademik atau kecakapan Akademik (*academic skills*), mencakup antara lain kecakapan melakukan identifikasi variabel dan menjelaskan hubungannya pada suatu fenomena tertentu (*identifying variables and describing*), merumuskan hipotesis terhadap suatu rangkaian kejadian (*constructing hypotheses*) serta merancang dan melaksanakan penelitian untuk membuktikan sesuatu gagasan atau keingintahuan (*designing and implementing a reseach*).⁴⁹

Kecakapan akademik seringkali disebut kemampuan berfikir ilmiah pada dasarnya merupakan pengembangan dari kecakapan berfikir rasional yang masih bersifat umum, kecakapan akademik sudah lebih mengarah kepada kegiatan yang bersifat akademik/keilmuan.⁵⁰

Kecakapan atau prestasi akademik yaitu hasil dari kegiatan belajar untuk mengetahui sejauh mana seseorang menguasai bahan pelajaran yang diajarkan serta mengungkapkan keberhasilan yang dicapai oleh orang tersebut.⁵¹ Menurut Muhaimin prestasi akademik adalah prestasi di dalam mata pelajaran (semua mata pelajaran). Hal ini mengarah ke kemampuan mahasiswa dalam menangkap sebuah informasi, kemudian dituangkan kembali untuk dilakukan evaluasi. Sangat jelas ini merupakan kemampuan intelektual dari mahasiswa atau kemampuan yang mendasar dalam proses belajar.

Sedangkan menurut Bloom prestasi akademik adalah hasil perubahan perilaku yang meliputi ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah psikomotorik yang merupakan ukuran keberhasilan belajar.

Tidak semua orang yang pintar dalam bidang akademik pintar juga dalam non akademik, tetapi tidak semua anak yang pintar dalam hal non

⁴⁹ Ahmadi, *Manajemen*, 119.

⁵⁰ Anwar, *Pendidikan*,30.

⁵¹ Rina Anjarwani, "*Kajian Faktor-faktor Akademik dan Non Akademik Mahasiswa Biologi Berkesulitan Belajar Di Universitas Negeri Semarang* ", (Skripsi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, 2021), 8.

akademik, pintar juga dalam bidang akademiknya. Seharusnya antara prestasi akademik dan non akademik harus seimbang.

Prestasi akademik berkaitan dengan kognitif atau pengetahuan, dimana dalam perkuliahan kognitif ini bisa dikatakan dengan IP (Indeks Prestasi). Indeks prestasi adalah nilai angka yang menunjukkan prestasi atau kemajuan belajar mahasiswa dalam satu semester, yang dihitung setiap akhir semester.

Kemampuan akademis adalah sebuah kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang telah diuji kepastian kebenarannya sehingga bisa diukur baik berupa nilai maupun yang biasanya disebut dengan prestasi akademik

b. Prestasi Non Akademik

Kemampuan non akademik menurut Mulyono adalah prestasi atau kemampuan yang dicapai siswa dari kegiatan di luar jam atau dapat disebut dengan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler adalah berbagai kegiatan madrasah yang dilakukan dalam rangka kesempatan pada peserta didik untuk dapat mengembangkan potensi, minat, bakat, dan hobi yang dimilikinya yang dilakukan diluar jam madrasah normal.⁵² Jadi, menurut penulis prestasi non akademik adalah hasil yang dicapai oleh peserta didik diluar jam pelajaran madrasah yakni ekstrakurikuler Prestasi Non Akademik yaitu hasil suatu pekerjaan yang tidak dapat diukur dan dinilai menggunakan angka. Jadi, prestasi non akademik ini biasanya didapat karena memiliki kemampuan yang lain di luar jam pelajaran atau materi di madrasah. Seperti halnya dalam bidang olahraga, seseorang yang memiliki kemampuan di bidang tersebut berarti dapat dikatakan mereka memiliki prestasi non akademik

Komponen yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan ialah meningkatkan peran dan fungsi guru serta peran

⁵² Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi* (Jogjakarta: Arruz Media, 2021),

kepemimpinan kepala madrasah agar semakin professional dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu transformasi menuju mutu terpadu dalam pendidikan prosesnya dimulai dengan mengembangkan suatu visi mutu sebagai berikut⁵³:

1. Difokuskan pada pemenuhan berbagai kebutuhan dari pelanggan
2. Mempersiapkan secara total keterlibatan masyarakat dalam suatu program
3. Penyusun beberapa sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan
4. Sistem penunjang tempat staf dan peserta didik perlu mengelola perubahan
5. Melakukan upaya peningkatan mutu dan perbaikan terus-menerus kemudian senantiasa berusaha menghasilkan produk pendidikan kearah yang lebih baik.

Kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah. Kepala madrasah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa. Adapun peranan utama pemimpin pendidikan dalam kultur (budaya) mutu dipaparkan oleh Sallis yaitu :

1. Memiliki visi mutu terpadu bagi institusi
2. Memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu
3. Mengkomunikasikan pesan mutu
4. Memastikankebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktek institusi

⁵³ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu* Cet. Ke-3, 18

5. Mengarahkan perkembangan karyawan
6. Berhati hati dengan tidak menyalahkan orang lain saat persoalan muncul tanpa bukti-bukti yang nyata. kebanyakan persoalan yang muncul adalah hasil dari kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf
7. Memimpin inovasi dalam institusi
8. Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggung jawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat
9. Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat organisasional maupun kultural
10. Membangun tim yang efektif
11. Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan

C. Peneliti Yang Relevan

Penelitian terdahulu dimaksudkan untuk menemukan inspirasi serta dapat menjamin orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan. Dalam hal ini peneliti mengambil beberapa tesis yang mempunyai hubungan erat dengan judul penelitian yang akan peneliti lakukan.

Pertama, Penelitian yang dilakukan Putiaha Rakhmaini Indah Sari, Tesis yang berjudul “Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 (Model) Lubuklingau”. Penelitian dalam tesis ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengumpulan data dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan teknik reduksi data, display data, pengecekan keabsahan data melalui triangulasi kemudian penarikan kesimpulan. Persamaan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif,

dan analisis dokumen. Responden dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, siswa, dan orang tua siswa. Menunjukkan bahwa manajerial kepala madrasah, seperti yang ditunjukkan oleh Putiaha Rakhmaini Indah Sari, memiliki dampak positif dalam meningkatkan mutu madrasah. Temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi kepala madrasah dan praktisi pendidikan lainnya dalam mengembangkan strategi inovatif untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Sedangkan peredaan penelitian tersebut berupa tempat penelitian, waktu penelitian sedangkan penelitian yang akan dilakukan di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes, Bulan September sampai November.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Amir Mahmud yang berjudul “Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Berbasis Karakter di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas ”. penerapan manajmen yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas. Menunjukkan bawa isi tesis tersebut melibatkan penjelasan tentang konsep manajemen, strategi-strategi yang digunakan oleh kepala madrasah, serta hasil dan dampak dari penerapan sikap berkarakter tersebut terhadap mutu madrasah. Sedangkan peredaan penelitian tersebut pada tempat penelitian di Madrasah Aliyah Wathoniyah Islamiyah Kebarongan Kemranjen Banyumas (MA) Sedangkan penelitian ang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah (MTs Assalam Salem)

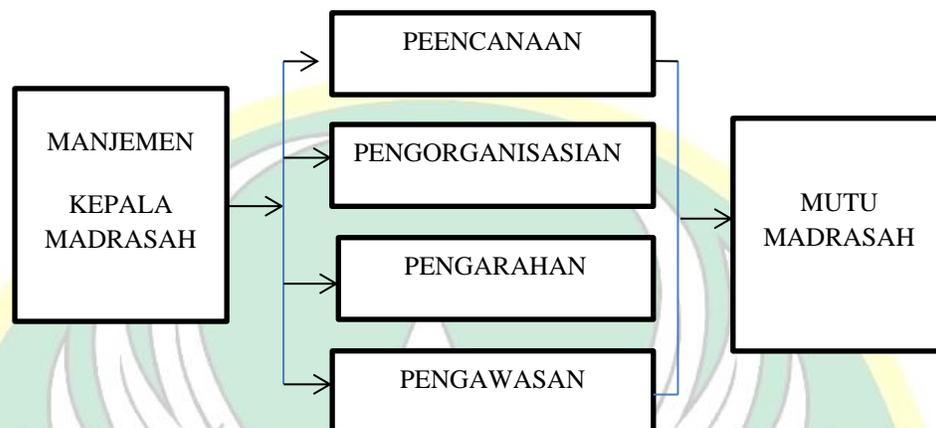
Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Efendi MZ, Ahmad Zeky.dengan judul. “Peran Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SMK PGRI 2 Ponorogo).” Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus.

Lokasi penelitian di SMK PGRI 2 Ponorogo. Pengumpulan data dilakukan menggunakan observasi nonpartisipatif, wawancara terstruktur dan mendalam serta dokumentasi. Analisis dengan cara: pengumpulan data, reduksi, display dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan ketekunan pengamatan, triangulasi dan kecukupan referensi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ulfiah Ustina (2021) yang berjudul “Manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama islam di SMP Fatul Huda Sidorejo Sayung Demak” Tesis Universitas Islam Sultan Agung (UNISULA). Jenis Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode penelitian analisis kualitatif deskriptif, yaitu penelitian mengamati dan berinteraksi langsung dengan kepala sekola, guru pendidikan islam, kepala tata usaha, waka bidang mutu dan pengembangan sumberdaya manusia, waka kurikulum dan waka wawancara, oservasi dan dokumentasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajrial administratife kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam sudah dilaksanakan dengan cukup efektif , yang ditunjukan dari seluruh unsur manajemen operatif berjalan secara fungsional. Menunjukan bahwa terdapat manajrial operatif kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah yang dibuktikan dengan berjalanya program mulai dari perencanaan sampai dengan pengawasan persamaan dengan penelitian ini yaitu mengenai Kreativitas Manjrial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah sedangkan perbedaanya penelitian tersebut berupa mutu pendidikan agama islam yang lebih cenderung ke siswa, guru dan waka kurikulum.

D. Krangka Berpikir

Kerangka berfikir disusun untuk mempermudah memahami maksud dan tujuan dari penelitian. Oleh karena itu, peneliti akan menggambarkan kerangka berfikir melalui bagan berikut:



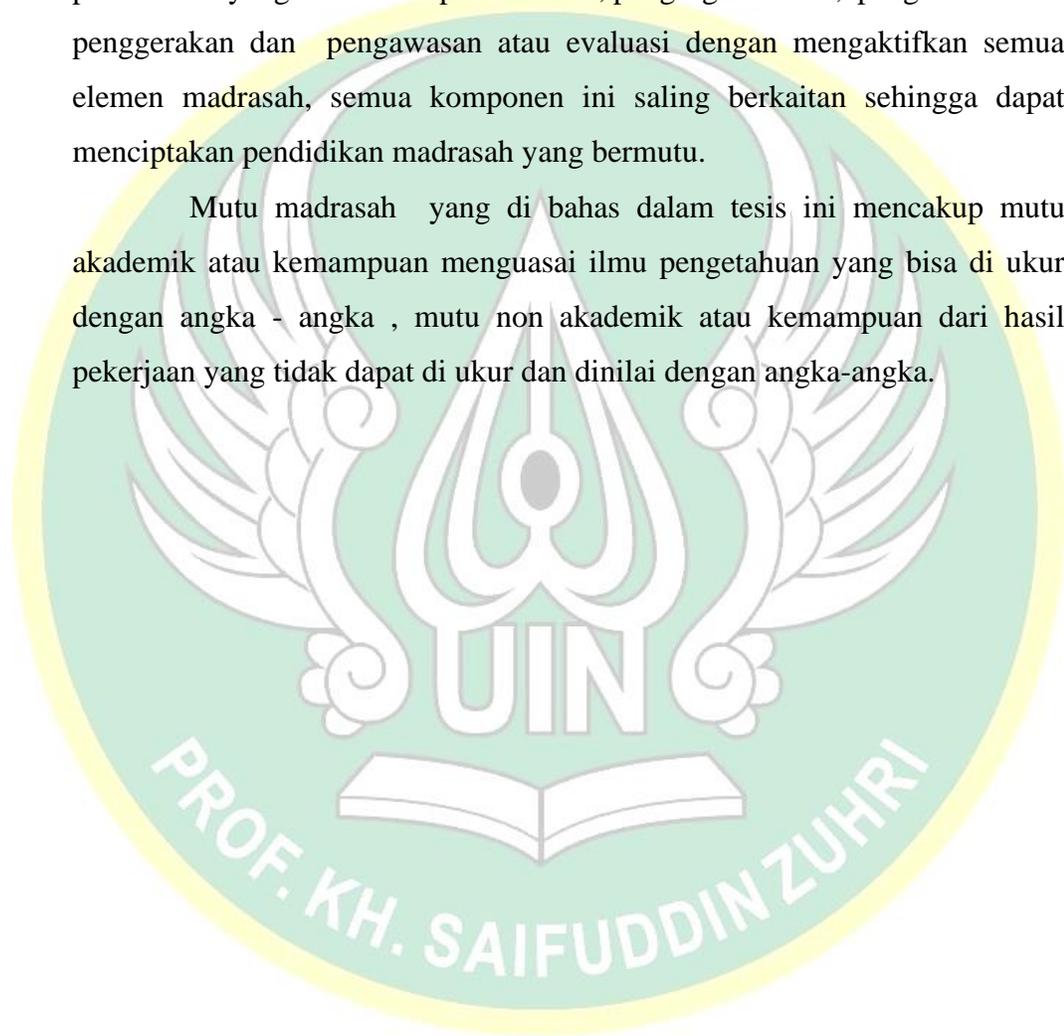
Berdasarkan bagan di atas dapat dijelaskan bahwa penelitian ini ingin mengkaji tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes yaitu :

1. Kinerja manajemen kepala madrasah meliputi kemampuan kepala madrasah dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam rangka peningkatan mutu madrasah
2. Bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer di madrasah mempunyai peranan penting, menurut asumsi di atas
3. Kepemimpinan dan manajerial kepala madrasah merupakan sumber keberhasilan dan kegagalan suatu madrasah.
4. Kepala madrasah kemudian akan mempengaruhi mutu madrasah baik mutu pendidikan akademik, non akademik dengan memberdayakan komponen madrasah seperti kinerja guru yang akan melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran yang akan menularkan kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik pembelajar, melalui interaksi kegiatan yang terarah, sistematis dan direncanakan (PBM). lingkungan madrasah dan kebijakan yang diambil dalam peningkatan mutu.

5. Pada akhirnya proses ini akan berujung pada output/outcome yang biasa disebut dengan mutu/madrasah yang berorientasi pada keberhasilan siswa atau prestasi siswa.

Pencapaian madrasah yang bermutu kepala madrasah harus memiliki manajemen atau kemampuan manajerial dalam memimpin suatu lembaga pendidikan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau penggerakan dan pengawasan atau evaluasi dengan mengaktifkan semua elemen madrasah, semua komponen ini saling berkaitan sehingga dapat menciptakan pendidikan madrasah yang bermutu.

Mutu madrasah yang di bahas dalam tesis ini mencakup mutu akademik atau kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang bisa di ukur dengan angka - angka , mutu non akademik atau kemampuan dari hasil pekerjaan yang tidak dapat di ukur dan dinilai dengan angka-angka.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan usaha memperoleh fakta atau prinsip dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data (informasi) yang dilaksanakan dengan jelas, teliti, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.⁵⁴ Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Kondisi tempat alam diselidiki dengan penelitian kualitatif, dimana peneliti sebagai instrumen kuncinya, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan pada signifikansi daripada generalisasi.⁵⁵ Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Peneliti menggunakan penelitian oleh peneliti yaitu dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Artinya, peneliti melakukan kajian yang mendalam dan terperinci terhadap individu atau kelompok individu untuk menghasilkan laporan naratif tentang perilaku atau pengalaman yang diamati. Penelitian kualitatif ini tidak digunakan untuk menetapkan sebab dan akibat, atau untuk menemukan kebenaran yang dapat digeneralisasikan atau membuat prediksi. Oleh karena itu penelitian ini berlangsung dalam setting alamiah. Penelitian kualitatif ini fokus pada Manajemen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes Oleh karena itu hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan deskripsi dan analisis secara mendalam tentang Manajmen Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes yang diturunkan dalam empat sub

⁵⁴Kun Maryati, Juju Suryawati, Sosiologi : kelompok peminatan ilmu-ilmu sosial (Jakarta : Erlangga, 2020), 34.

⁵⁵Sugiyono, *Metode*, 9.

pokok pembahasan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasannya. serta yang berkaitan dengan peningkatan mutu yaitu mutu akademik, non akademik dan life skill atau keterampilan.

B. Data dan Sumber Data

Data dan sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah (Siti Waisah, S.Pd,M.Pd.), Wakil Kepala Kurikulum (Siti Julaeha, S.Pd, M.Pd.), Wakil Kepala Kesiswaan (Sri Hartini, SE.) dewan guru (Darisman, S.Pd.I.) dan siswa MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes. Ketua Komite, kepala madrasah, Wakil Kepala dewan guru dan siswa sebagai informan. Kepala madrasah sebagai informan pokok, sedangkan komite, wakil kepala, dewan guru adalah sebagai informan penunjang, yang berfungsi memberikan informasi tentang manajemen kepala madrasah, yaitu membuat strategi dan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan mutu madrasah. Siswa juga sebagai informan yaitu untuk menggali sejauhmana guru telah melaksanakan kegiatan belajar mengajar di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes dengan manajemen kepala madrasah untuk peningkatan mutu madrasah.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa pedoman wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, komite guru mata pelajaran dan siswa yang berkaitan dengan Manajemen Kepala Madrasah dalam peningkatan Mutu madrasah. Instrumen observasi yang berkaitan dengan manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah secara rinci terlampir pada hasil laporan penelitian ini.

D. Teknik Pengumpuln Data

Disinilah diperlukan teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data manakah yang paling tepat untuk mendapatkan informasi yang benar dan dapat dipercaya.⁵⁶ Menyatakan pula bahwa pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan menggunakan tiga teknik utama, penerapan tiga teknik ini dilakukan secara fleksibel dan simultan sesuai dengan jenis data yang hendak dicari, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang ditambah dengan studi kepustakaan atau referensi yang relevan dengan permasalahan yang dikaji.

1. Wawancara

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi lisan dengan cara berbicara dan bertatap muka dengan orang-orang yang dapat memberikan informasi kepada peneliti.. Wawancara ini dapat digunakan sebagai pelengkap informasi yang diperoleh selama observasi. Wawancara juga merupakan komunikasi dan percakapan verbal, dan responden harus mampu mengungkapkan pikiran dan perasaannya secara akurat.⁵⁷ Sehingga, perlu disiapkan beberapa pertanyaan yang dapat memperkuat data yang dibutuhkan.

Adapun jenis wawancara yang akan peneliti gunakan ialah wawancara mendalam (*in-dept interview*).⁵⁸ Secara umum wawancara mendalam adalah proses memperoleh informasi untuk keperluan penelitian melalui tanya jawab pribadi antara pewawancara dengan

⁵⁶Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* (Bandung: Alfabeta, 2021).11.

⁵⁷Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), hlm.115.

⁵⁸Sutopo, *Metode Penelitian Kualitatif, Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Budaya*, (Surakarta: UNS, 1996), hlm.50.

informan atau responden, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dan di mana pewawancara dan informan akan terlibat dalam penyelidikan. kehidupan sosial yang relatif panjang.⁵⁹

Dalam peneliti ini, peneliti akan mewawancarai langsung kepada kepala madrasah (Siti Waisah, S.Pd.I.), Wakil Kepala Kurikulum (Siti Julaha, S.Pd.M.Pd.), Wakil Kepala Kesiswaan (Sri Hartini, SE.) dewan guru (Darisman,S.Pd.I), ketua komite MTs Assalam Salem (KH. Holid, S.Ag.) dan perwakilan siswa di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

Tabel 3.1.wawancara

Data yang ingin diperoleh dari hasil wawancara

No	Fokus Peneliti	Informasi penelti
1.	Bagaimana manajemen kepala madrasah dalam peningkatkan mutu madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Wakil Kepala 3. Guru 4. Komite Madrasah 5. Siswa
2.	Bagaimana mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Wakil Kepala 3. Guru 4. Komite Madrasah 5. Siswa

⁵⁹ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*,,.,. 108.

2. Observasi

Observasi adalah suatu metode evaluasi melalui observasi langsung dan sistematis. Data yang diperoleh selama observasi akan dicatat dalam protokol observasi.⁶⁰ Observasi melibatkan pengamatan fenomena sosial dalam kategori yang sesuai, mengamatinya berkali-kali, dan langsung mencatat atau menggunakan alat seperti alat dan formulir pencatatan. Dalam pelaksanaannya digunakan alat bantu seperti checklist, skala penilaian dan alat mekanik seperti tape recorder dan lainnya.⁶¹ Adapun dalam penelitian ini akan menggunakan observasi partisipasi yang artinya pengumpulan data melalui observasi terhadap objek pengamatan dengan langsung hidup bersama, merasakan serta berada dalam aktivitas kehidupan objek pengamatan.⁶²

Observasi dimulai dari melukiskan secara umum situasi sosial yang terjadi di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes. Setelah itu dilakukan observasi untuk menemukan kategori-kategori, seperti perencanaan kepala madrasah, pengorganisasian kepala madrasah, pengarahan kepala madrasah, pengawasan kepala madrasah dan prestasi-prestasi akademik, non akademik dan *life skill* atau keterampilan siswa, faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi akademik, non akademik dan *life skill* atau keterampilan siswa MTs Assalam Salam Kabupaten Brebes

Tabel 3.2 Pedoman Instrumen

No	Observasi	Objek peneliti
1.	Tata letak madrasah dan ruang kelas	Tata letak madrasah/

⁶⁰Taniredja, Tukiran. Mustafidah, Hidayati. *Penelitian Kualitatif Sebuah Pengantar* (Bandung: Alfabeta, 2021).47.

⁶¹Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 2020).63.

⁶² Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2022).116.

		Gedung
2.	Peralatan pendidikan yang ada di madrasah dalam menunjang kegiatan proses belajar mengajar	Sarana prasarana serta alat pembelajaran
3.	Aktivitas lingkungan madrasah	Manajmen Kepala Madrasah
4.	Proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh pendidik dalam aktivitas di madrasah	Proses pendidikan
5.	Kegiatan guru dalam upaya kegiatan pendidikan	Rapat guru, diskusi, evaluasi dan lain-lain
6.	hal lain yang ada kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti	Objek penelitian

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari penelitian. Meliputi buku-buku relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto serta film dokumenter.⁶³

⁶³Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* (Bandung: Alfabeta, 2020).77.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa masa lalu. Dokumentasi dapat berupa tulisan pribadi atau karya monumental.. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya sejarah berdirinya MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes, mutu madrasah atau prestasi-prestasi akademik, non akademik, yang pernah diraih, struktur organisasi, visi misi, jumlah guru dan karyawan, dan letak geografis madrasah. Dokumen yang berbentuk gambar adalah foto.

Dokumentasi yang dimaksud adalah program-program mengenai Kreativitas manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes, dan apa saja yang telah dan yang akan dilaksanakan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah

Tabel 3. 3 Pedoman Instrumen

No	Fokus Dokumentasi	Dokumenter
1.	Terkait dengan variabel yang berupa dokumenter	1. Profil MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes 2. Struktur organisasi Madrasah 3. Data Guru MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes 4. Data Siswa MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes 5. Visi dan Misi MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes 6. Sarana dan prasarana MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

		7. Data mutu pendidikan siswa MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes
		8. Dokumentasi lain yang relevan serta menunjang terhadap penelitian dan objek pembahasan penelitian

F. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bog dan ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁶⁴ Sedangkan menurut Susan Stainback, analisis data ialah suatu hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi.⁶⁵ Disimpulkan bahwa analisis data dalam penelitian ini merupakan suatu upaya peneliti mencari tata hubungan secara sistematis antara hasil dokumentasi, hasil observasi dan hasil wawancara untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kinerja manajerial kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes. Dalam hal ini pula, peneliti akan menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman yang menggunakan tiga tahapan dalam melakukan analisis penelitian kualitatif yaitu:⁶⁶

1. Reduksi data (*Data reduction*), ialah memilih dan merangkum data

⁶⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2021), 334.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian*, 335.

⁶⁶M.B. Miles & A.M. Huberman, *Qualitative Data Analysis*, Beverly Hills, California: Sage Publication Inc., 1984, p. 21-23.

pada hal-hal yang pokok dan fokus.

2. Penyajian data (*Data display*), ialah menyajikan data dalam bentuk laporan terperinci dan disusun ke dalam urutan sehingga strukturnya dapat dipahami.
3. Menarik kesimpulan (*Conclution drawing/verification*).

Berikut uraian tiga tahapan dalam analisis data penelitian ini yaitu:

1. Reduksi data

Dalam tahapan reduksi data, peneliti melakukan *grand tour* dan *mini tour question* ke MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes untuk memperoleh gambaran umum situasi sosial yang meliputi *place*, *actors*, dan *activity*. Langkah ini selain untuk memperoleh gambaran umum situasi sosial juga untuk menemukan berbagai domain dan kategori yang berhubungan dengan manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kepala madrasah, lalu peneliti menulis hasil observasi tersebut, dan wawancara yang dilakukan dengan kepala madrasah dan informan lainnya.

Langkah selanjutnya, dari data yang terkumpul tadi dimasukkan dalam sistem pengkodean. Semua data yang telah dituangkan dalam catatan lapangan/transkrip dibuat ringkasan kontak berdasarkan fokus penelitian. Setiap topik liputan dibuat kode yang menggambarkan topik tersebut. Adapun kode-kode tersebut digunakan untuk mengorganisasi satuan-satuan data yaitu potongan-potongan kalimat yang diambil dari transkrip sesuai dengan urutan paragraf menggunakan komputer.

2. Penyajian data

Dalam penelitian ini, yang dimaksudkan dengan penyajian data yang berguna untuk menemukan suatu makna dari data-data yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis, dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana tapi selektif. Termasuk pendekatan kepala

madrasah dalam menjalankan aktifitasnya, manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah atau prestasi akademik, non akademik, siswa MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

Pada masing-masing domain tersebut, peneliti akan menjabarkan secara lebih rinci berdasar pemaknaan data yang ada di lapangan sekaligus untuk mengetahui struktur internalnya.⁶⁷ Selanjutnya, peneliti mencari ciri spesifik pada setiap unsur internalnya dengan cara melakukan observasi dan wawancara terseleksi. Menurut Spradley, analisis penyajian data ini dikategorikan dalam analisis taksonomi dan komponensial.⁶⁸

3. Penarikan kesimpulan

Analisis yang dilakukan selama pengumpulan data dan sesudah pengumpulan data digunakan untuk menarik kesimpulan, sehingga dapat menemukan pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi. Sejak pengumpulan data, peneliti berusaha mencari makna dari simbol-simbol, mencatat, keteraturan pola, penjelasan-penjelasan, dan alur sebab akibat yang terjadi. Dari kegiatan ini dibuat simpulan-simpulan yang sifatnya masih terbuka, umum, kemudian menuju ke yang spesifik.⁶⁹ Kesimpulan final ini diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai.

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan tujuan untuk menunjukkan bahwa penelitian benar-benar ilmiah dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Agar penelitian bersifat ilmiah dan hasilnya dapat

⁶⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Research and Development*, cet. 12, (Bandung: Alfabeta, 2021), 356-358.

⁶⁸Sugiyono, *Metode Penelitian*, 358-362.

⁶⁹Sugiyono, *Metode Penelitian*, 360.

dipertanggungjawabkan, data yang diperoleh pada proses penelitian harus kredibel.

Menurut Lexy J. Moleong mengemukakan bahwa untuk memeriksa kredibilitas data, dapat ditempuh tujuh teknik pemeriksaan keabsahan data, yaitu: perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, kajian kasus negatif, dan pengecekan anggota.⁷⁰ Untuk memeriksa kredibilitas data, peneliti menggunakan teknik perpanjangan keikutsertaan dan triangulasi. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen penelitian.⁷¹ Oleh karena itu, keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Perpanjangan keikutsertaan dimaksudkan untuk memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan..

Lexy J. Moleong menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁷² Denzin, dalam Moleong membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.⁷³ Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sebagai pemeriksaan dengan memanfaatkan penggunaan sumber dan metode.

Dengan demikian, pengecekan keabsahan data ini wajib diperlukan agar data yang didapati bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya dengan melakukan verifikasi terhadap data tentang kreativitas manajerial kepala madrasah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah atau prestasi akademik, nonakademik siswa MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes

⁷⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 175

⁷¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 175

⁷² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 179

⁷³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 179

Dengan menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

4. Melakukan triangulasi.

Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode atau teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber atau informan di lokasi penelitian ini. Dengan menggunakan triangulasi dengan sumber, fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan suatu teori atau lebih.⁷⁴ Triangulasi dengan sumber, dapat dicapai dengan jalan: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, (4) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan, (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi dengan sumber dapat melakukan *check and recheck* hasil temuannya dengan jalan membanding-bandingkan berbagai sumber, metode, penyidik dan teori. Sehingga peneliti dapat melakukannya dengan cara sebagai berikut.⁷⁵

- a) Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan.
- b) Melakukan pengecekan dengan berbagai macam sumber data.
- c) Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.

Dalam artian, peneliti akan membandingkan hasil wawancara

⁷⁴Djunaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2021), 322.

⁷⁵Djunaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2021), 325.

kepala madrasah MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes, untuk kemudian dicek kembali dengan mewawancarai dua wakil kepala madrasah, ketua komite, salah satu guru yang ada di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes. dalam jangka waktu yang berbeda. Setelah itu, peneliti juga akan melakukan perbandingan antara hasil wawancara dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, ketua komite dan siswa yang nantinya dapat menunjang keabsahan penelitian.

Sedangkan triangulasi metode atau teknik untuk mencari data yang sama digunakan beberapa metode atau teknik yang berupa wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Maksudnya ialah data yang diperoleh dengan wawancara dicek dengan data yang diperoleh dari observasi, dokumentasi, dan lainnya. Jika ada data yang berbeda, peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau pun kepada yang lainnya untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Sehingga, akan didapati data yang benar-benar *credible* dan *reliable*.

5. Perpanjangan kehadiran atau pengamatan

Peneliti melakukan perpanjangan kehadiran dengan mengamati apa yang menjadi kefokusannya dalam penelitian. Dengan demikian, tidak cukup dengan hanya dilakukan dalam waktu yang singkat untuk mendapatkan apa yang ingin didapatkan dari penelitian di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes ini. Peneliti akan kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan dengan mewawancarai lagi sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Sehingga, peneliti mendapatkan data yang benar-benar diinginkan dan yakin serta puas akan data yang diperoleh.

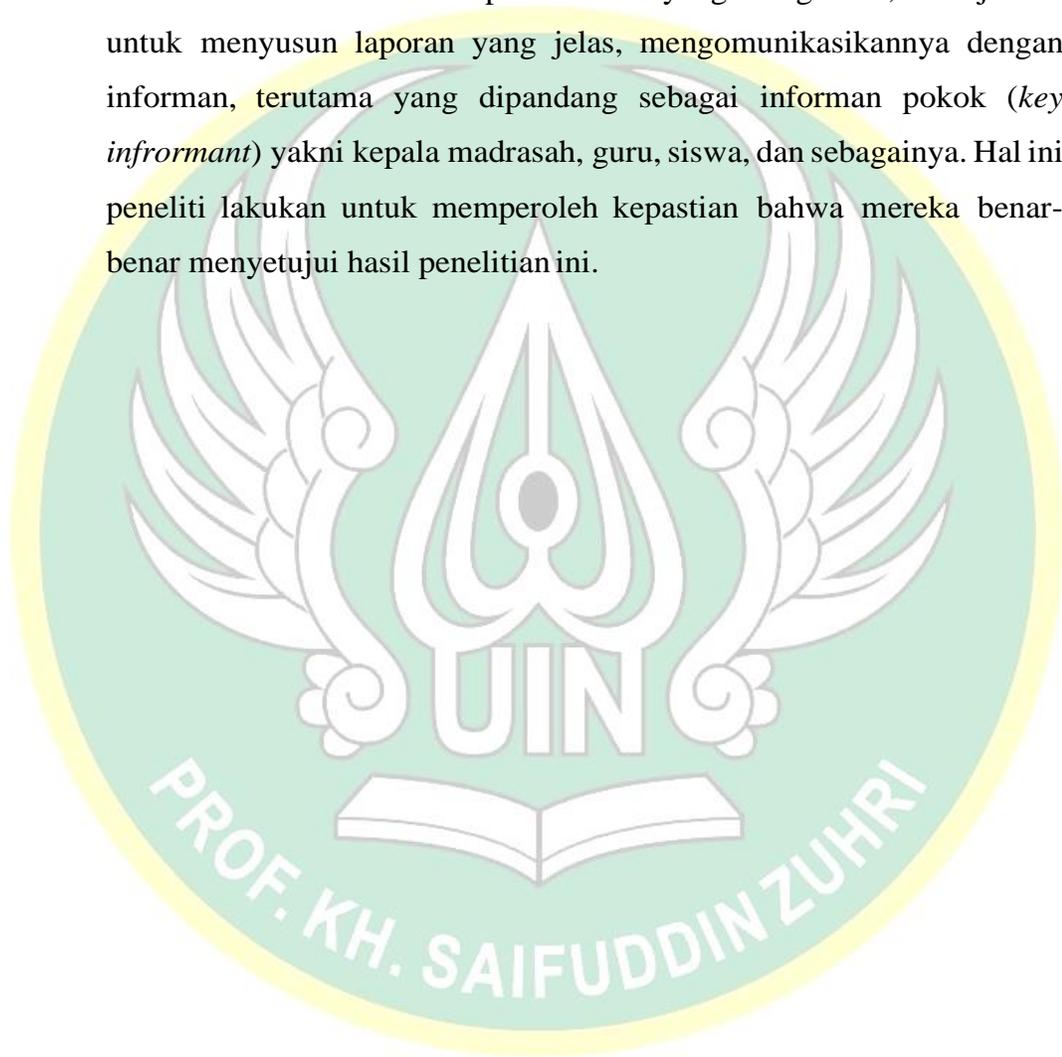
6. Peningkatan ketekunan

Peneliti meningkatkan ketekunan dengan melakukan pengamatan secara terus menerus dan berkesinambungan, membaca kembali buku-

buku referensi, jurnal-jurnal dan hasil hasil-hasil penelitian. Sehingga mendapatkan data-data yang benar-benar akurat dan sistematis dan sesuai dengan apa yang diinginkan.

7. Review informan

Peneliti telah mendapatkan data yang diinginkan, dilanjutkan untuk menyusun laporan yang jelas, mengomunikasikannya dengan informan, terutama yang dipandang sebagai informan pokok (*key informant*) yakni kepala madrasah, guru, siswa, dan sebagainya. Hal ini peneliti lakukan untuk memperoleh kepastian bahwa mereka benar-benar menyetujui hasil penelitian ini.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Madrasah

1. Analisis Karakteristik Madrasah

a. Profil Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Assalam Salem merupakan salah satu diantara Madrasah Swasta di Kecamatan Salem Kabupaten Brebes tepatnya terletak di Desa Salem beralamat di Jalan Astana Luhur No. 46 dan berciri khas Islam dan bernaung dibawah Yayasan Assalam. Berdiri pada tanggal 16 Juli 1979 dan mendapatkan Izin Operasional dengan Nomor surat : MK/18/3AVII/1981 dari Departemen Agama Kabupaten Brebes Provinsi Jawa Tengah tertanggal 30 April 1981 Tokoh yang sentral terlibat pada pendirian MTs. Assalam Salem tersebut adalah para Guru Agama dan Tokoh Masyarakat di Kecamatan Salem yaitu : H. Sirod Abdullah, H. Aminudin, H. Harja Abdul Majid, Qudsi Yusuf, H. Masykuri Abdul Aziz, S.IP.

MTs Assalam Salem mengalami perubahan yang cukup pesat, namun demikian masih banyak terdapat kekurangan, sehingga belum memenuhi standar pendidikan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 (tentang Standar Pendidikan Nasional). Berikut ini Profil Satuan Pendidikan : ”.⁷⁶

- | | |
|---------------------------|---|
| 1. Nama | : MTs. Assalam Salem |
| 2. No. Statistik Madrasah | : 21.2.33.29.01.002 |
| 3. Akreditasi Madrasah | : B |
| 4. Alamat Lengkap | : JL. Astana Luhur No. 46 Desa Salem Kec. Salem Kab. Brebes |
| 5. Nama Kepala Madrasah | : Siti Waisah, S.Hut. M.Pd. |
| 6. No. Telp / HP. | : 085225126212 |
| 7. Nama Yayasan | : Yayasan Assalam Salem |
| 8. Alamat Yayasan | : JL. Astana Luhur No. 46 Desa |

⁷⁶Hasil Observasi dan wawancara dengan Darisman, S.Pd.I Waka Sarpras MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal 25 Juli 2023

Salem Kec. Salem Kab. brebes

9. Luas Bangunan : 2930 m²

b. Manajemen Madrasah Hasil Analisis Internal Madrasah

Lingkungan internal organisasi ialah komponen- komponen yang berkaitan secara langsung terhadap jalannya organisasi, dapat berpengaruh dalam setiap program, prosedur dan kebijakan organisasi. Begitu juga pada MTs. Assalam Salem sebagai wujud dari lembaga pendidikan yang bercirikan Islam mempunyai lingkungan internal sebagai sebuah organisasi yang berbeda dengan madrasah atau madrasah lainnya terkait dengan latar belakang siswa baik dibidang akademik ataupun non akademik, sarana prasarana dan lain-lainnya.

Pemindaian atau hasil analisis Lingkungan Internal MTs Assalam Salem adalah sebagai wujud karakteristik internal madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki input Peserta didik beragam latar belakang dari SD 90 % dan MI besar 10% , dan tinggal di Pondok Pesantren Madinatul Huda sekitar 2 % dan yang belum Mahir Membaca Al Qur'an 8 %
- b. Memiliki Sarana dan prasarana dengan fasilitas 1 Ruang Lab Multimedia, 1ruang Lab IPA, Lapangan Olahraga, 1 Perpustakaan yang terakreditasi, 10 Ruang Kelas, 1 WC Guru dan 10 WC Siswa yang terus harus ditingkatkan lagi dan Taman yang berada di depan kelas.
- c. Memiliki Prestasi dibidang Akademik dan NonAkademik baik di tingkat Kecamatan, Kabupaten dan Provinsi.
- d. Banyaknya Program-program unggulan madrasah yang terus pengelolaannya di tingkatkan
- e. Terbatasnya Anggaran madrasah sehingga mempengaruhi terhadap pelaksanaan program-program madrasah yang akan dijalankan

Madrasah meyakini bahwa lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan kondusif dapat mendukung berkembangnya pengetahuan, mengasah keterampilan, serta membentuk sikap belajar yang baik dari siswa. Lingkungan madrasah dirancang sesuai dengan tujuan pendidikan yang dapat dimanfaatkan siswa sebagai sumber belajar. Pendampingan aktif dari guru-guru dilakukan saat siswa berinteraksi untuk memastikan proses sosialisasi siswa berjalan sesuai yang diharapkan.

c. Karakteristik Madrasah Hasil Analisis Eksternal Madrasah

Penduduk sekitar lingkungan madrasah semua beragama islam yang hidup berdampingan satu sama lain sehingga terbina kerukunan sejahtera, selain itu lokasi madrasah berdekatan dengan dan Pondok Pesantren Madinatul Huda Pemindaian atau hasil analisis Lingkungan Eksternal MTs. Assalam Salem adalah sebagai wujud karakteristik internal madrasah adalah sebagai berikut :

1. Madrasah berdekatan dengan Pondok Pesantren Madinatul Huda, sehingga siswa yang jauh bisa tinggal di pondok pesantren Madinatul Huda
 2. Madrasah secara geografis berada pada lingkungan pedesaan yang berdekatan langsung dengan lingkungan Masyarakat dan pemukiman umum Desa dan memiliki letak yang strategis dan berpotensi menyerap peserta didik dari 2 kabupaten terdekat yaitu Brebes dan Cilacap.
 3. Madrasah berdekatan dengan SMP Negeri 1 Salem sehingga persaingan Penerimaan siswa baru sangat kuat untuk itu MTs harus selalu berinovasi
 4. Persepsi Masyarakat cukup Baik terhadap Madrasah dengan banyaknya Peminat untuk menmadrasah anaknya di Madrasah.
 5. Adanya Perkembangan Teknologi yang semakin pesat dan situasi paska pandemic yang melanda negeri mengharuskan pembelajaran dilaksanakan secara intensif dan membutuhkan proses yang lebih intens mengingat anak-anak banyak yang mengalami *lost learning*.
 6. Untuk mewujudkan pendidikan yang lebih maju dalam penerapan kurikulum merdeka perlu madrasah bekerjasama sama dengan Ponpes, dunia usaha dan pemerintah setempat.
- d. Kekhasan / Keunggulan Madrasah

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Assalam Salem salah satu lembaga pendidikan yang bercirikan Islam dibawah naungan Yayasan Assalam secara khusus madrasah ini pada awal berdirinya mempunyai tujuan pesan dari para Guru agama islam di Kecamatan Salem dan Tokoh Masyarakat setempat untuk lebih menciptakan peserta didik pada pemahaman dan pelaksanaan ajaran-ajaran islam berorientasi pada Ahlusunnah Wal jama'ah. Sejalan dengan kebijakan pemerintah yang menerapkan Kurikulum Merdeka maka madrasah menjadi lebih komprehensif untuk penerapan kurikulum tersebut dengan potensi keunggulan MTs. Assalam Salem, keunggulan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Program Khusus Madrasah

Penambahan kegiatan praktek ibadah dan Al Qur'an Program ini di sesuaikan dengan kelas, untuk kelas VII Materi Keterampilan Toharoh, BTQ, Al Qur'an, Surat-surat pendek dan Tilawah Al Qur'an, Kelas 8 Materi Keterampilan Toharoh,Do,a harian,Al Qur'an surat-surat pendek, praktek solat dan tilawah. Kelas IX materi Al Qur'an surat pendek, Qiro,ah/Tilawah, Praktek solat, praktek wudhu dan do,a harian. Setiap hari sabtu di minggu ke 4 setiap bulannya di adakan senam bersama

2. Program Unggulan Akademik

Program unggulan Akademik adalah program yang dilaksanakan pada siswa-siwi yang mempunyai potensi kemampuan Akademik diatas rata-rata, kemampuan mereka bisa digali saat pelaksanaan seleksi PPDB, selseksi yang dimaksud secara administrasi dan Tes Potensi Akademik, anak – anak yang mempunyai kemampuan tersebut di kumpulkan dalam satu kelas mereka diberikan program pembelajaran khusus yang berbeda dengan kelas lainnya Program ini juga teraplikasi dengan kegiatan :

- a. Pengayaan Olimpiade Sains mapel Matematika Terintergrasi
- b. Pengayaan Olimpiade Sains mapel IPA Terintergrasi
- c. Pengayaan Olimpiade Sains mapel IPS Terintergrasi

3. Program Non Akademik

Program unggulan Non Akademik /ekstrakurikuler adalah program madrasah yang diterapkan dan dilaksanakan bagi siswa-siswi yang mempunyai kemampuan atau potensi bidang seni dan olahraga, kemampuan mereka akan lebih digali pada kegiatan Ekstrakurikuler.

4. Kegiatan Pembiasaan

Program pembiasaan di MTs. Assalam Salem merupakan program budaya madrasah yang pelaksanaannya dilakukan dilingkungan madrasah baik sebelum Kegiatan Belajar Mengajar dan saat berlangsungnya Kegiatan Belajar Mengajar serta dalam pergaulan dilingkungan madrasah adapun kegiatan yang dimaksud yaitu :

- a. Kegiatan Tadarus pagi dan membaca Asmaul Husna
- b. Shalat Dhuha / Dzuhur Berjamaah
- c. Budaya Jabat Tangan Ketika Bertemu Guru
- d. Budaya Salam / Sapa
- e. Budaya Bersih

- f. Budaya Tertib, Disiplin dan Rapi
 - g. Penegakan Tata Tertib Madrasah
- e. Peta Profil Pendidik, Tenaga Kependidikan, Siswa dan Orang Tua di Madrasah”.⁷⁷

1. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

MTs. Al-ishlah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang sebagian besar ditunjang dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan tugas yang diampu. Tenaga pendidik dan kependidikan berjumlah 27 orang yang terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 23 guru mapel yang memiliki kualifikasi S2 dan S1, dan 4 orang tenaga kependidikan. Adapun karakteristik Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara rinci di lihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.1
Tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

No.	Nama Guru	Kualifikasi	Jabatan / Mapel yang Diampu
1.	Siti Waisah, S.Hut, M.Pd..	S2	Kepala Madrasah
2.	Hj. Siti Julaeha. S.Pd.I, M.Pd.	S2	Waka Kurikulum/ Bhs Arab
3.	Darisman, S.Pd.I	S1	Waka Sarpras / Al Qur'an Hadits
4.	Nana Rohyana, S.Pd.	S1	Waka Humas / IPS
5.	Sri Hartini, SE.	S1	Waka Kesiswaan / IPS
6	Drs. H. Ahid Haeri	S1	Bhs Arab
7	Adang Tauhid,S.Pd.I	S1	Fiqih
8	Eti Lestari,S.Pd	S1	Bhs Inggris
9	Warsono,S.Pd	S1	IPA
10	Siti Nurpaojah, S.Pd.	S1	PKN
11	Nandar,S.Pd	S1	PJOK
12	IIs Istianah,S.Pd	S1	Matematika
13	Enok Asjuwita, S.Pd.	S1	BK
14	Aan Utami F,SE.S.Pd.I	S1	Akidah A./Bhs Jawa

⁷⁷Hasil wawancara dan Observasi dengan Siti Julaeha, S.Pd.I,M.Pd. Waka Kurikulum MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal 20 Oktober 2023

15	Karnowo Yulisdianto,S.Pd	S1	PJOK
16	Ika Dian Susanti,S.Pd	S1	Bhs Inggris
17	Nita Nurmala Sari,S.Pd	S1	Bahasa Indonesia
18	IIn Inayah,S.Pd	S1	Bahasa Indonesia
19	Asep Jumadi,S.Pd	S1	Matematika/Prakarya
20	Linda Herdiana,S.Pd	S1	Matematika/IPA
21	Hilmatus Syifa. S.Pd.I	S1	SKI
22	Algo Viki Saksena	SMA	Seni Budaya/Prakarya
23	Ristiono, SE.	SI	Ka. TU/TIK
24	Feri Dian Susanti, SE.	S1	Staf TU
25	Samsudin	SLTA	Satpam
26	Ahmad Fauji. S.Pd.	S1	Koordinator Ekstakurikuler
27	Sahidin	SLTP	Tukang Kebun

2. Siswa

Setiap anak adalah unik. Mereka memiliki kemampuan dan pengalaman belajar yang tidak sama. Sebagian anak memiliki potensi di area akademik, namun tidak sedikit juga anak yang masih perlu dikembangkan kemampuan sosial dan emosional mereka. Masing-masing anak memiliki potensi dan minat yang berbeda. Madrasah terus berupaya memfasilitasi kebutuhan mereka dengan menyiapkan program pengembangan potensi dan minat mereka. Dengan demikian, program yang dirancang memerhatikan aspek mengembangkan semua dimensi sehingga tidak hanya kemampuan akademik, tetapi juga fisik, emosional, spiritual, 4K (Kritis, Kreatif, Komunikatif, Kolaborasi), aspek kecerdasan lainnya secara holistik dan seimbang melalui Pembelajaran berbasis proyek untuk pengembangan soft skills, karakter dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) dan Rahmatan Lil ‘Alamin (RA) sebagai payung besar. Adapun Jumlah siswa MTs. Assalam Salem pada tahun pelajaran 2023/2024 sebagai berikut :

Tabel. 4.2

Jumlah Siswa MTs Assalam TP. 2023/2024

No	Kelas	Jenis Kelamin		JML
		L	P	

1.	Kelas 7	46	57	103
2.	Kelas 8	49	57	106
3.	Kelas 9	44	75	119

3. Orang Tua Siswa

Kondisi sosial Orang Tua peserta didik rata-rata menengah kebawah, namun tingkat kepedulian cukup terhadap pendidikan, mengingat peran orang tua dalam pendidikan sangat diperlukan, orang tua harus merubah paradigma berpikirnya dimana madrasah bukan hanya tempat penitipan anaknya untuk mendapatkan pembelajaran dimana semua peran diambil alih oleh guru tanpa mau terlibat dalam setiap kegiatan di madrasah. Seolah tidak mau tahu tentang kegiatan apa saja yang dilakukan oleh anaknya di madrasah. Tetapi dalam kurikulum merdeka peran orang tua sangat diperlukan untuk mendukung kegiatan madrasah terutama kegiatan proyek profil pelajar Pancasila dan Rahmatan Lil 'Alamin. Orang tua membantu anaknya dalam mempersiapkan setiap proyek yang akan dilaksanakan oleh anaknya di madrasah, tentu saja perlu kemitraan antara orang tua siswa dan madrasah. Wujud dalam kemitraan tersebut antara lain :

- a. Narasumber dari ahli profesi orang tua
- b. Komite Madrasah

Berdasarkan karakteristik Peta Profil Pendidik, Tenaga Kependidikan, Siswa dan Orang Tua di Madrasah menjadi analisis kebutuhan madrasah untuk mengetahui arah kebijakan dan kurikulum operasional satuan Pendidikan MTs. Assalam Salem

f. Visi Madrasah

Visi pada umumnya dirumuskan dengan kalimat: (1) filosofis, (2) khas, (3) mudah diingat. Berikut ini merupakan visi yang dirumuskan oleh madrasah kami, MTs. Assalam Salem Kurikulum disusun oleh satuan pendidikan untuk memungkinkan penyesuaian program pendidikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di madrasah. Madrasah sebagai unit penyelenggara pendidikan juga harus

memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan. Perkembangan dan tantangan itu misalnya menyangkut: (1) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, (2) globalisasi yang memungkinkan sangat cepatnya arus perubahan dan mobilitas antar dan lintas sektor serta tempat, (3) era informasi, (4) pengaruh globalisasi terhadap perubahan perilaku dan moral manusia, (5) berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan, (6) dan era perdagangan bebas.

Adapun Visi MTs. Assalam Salem yaitu "***Unggul dalam Prestasi, Berprilaku Islami dan Berakar Pada Budaya Bangsa***"

Visi tersebut mencerminkan profil dan cita-cita madrasah yang:

- a. Berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian
- b. Sesuai dengan norma dan harapan masyarakat
- c. Ingin mencapai keunggulan berdaya dan berpijak pada budaya bangsa
- d. Mendorong semangat dan komitmen seluruh warga madrasah
- e. Mendorong adanya perubahan yang lebih baik
- f. Mengarahkan langkah-langkah strategis (misi) madrasah

Untuk mencapai visi tersebut, perlu dilakukan suatu misi berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan berdasarkan visi di atas.

g. Misi

Untuk dapat terwujudnya Visi di atas, maka dijabarkan kedalam misi. Adapun misi MTs. Assalam Salem :

1. Mengoptimalkan potensi akademik melalui proses belajar dan bimbingan.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang efektif dan efisien dengan hasil maksimal.

3. Menanamkan nilai keimanan dan ketaqwaan serta ahlakul karimah melalui pengajaran dan pengamalan ajaran islam dalam kehidupan sehari – hari baik didalam maupun diluar madrasah.
4. Menumbuh kembangkan nilai nilai ahlakul karimah di lingkungan madrasah dan masyarakat.
5. Menciptakan Prifil Pelajar yang mencitai nilai-nilai luhur budaya bangsa.

Disetiap kerja komunitas pendidikan, kami selalu menumbuhkan disiplin sesuai aturan bidang kerja masing-masing, saling menghormati dan saling percaya dan tetap menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan berdasarkan pelayanan prima, kerjasama, dan silaturahmi. Penjabaran misi diatas meliputi:

1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
2. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga madrasah.
3. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal.
4. Menumbuhkan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
5. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa sehingga terbangun siswa yang kompeten dan berakhlak mulia.
6. Mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak tinggi, dan bertaqwa pada Allah SWT.

B. Deskripsi Hasil Penelitian Manajmen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah

Peranan kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan merupakan komponen yang sangat penting, sebab merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu madrasah, jika kepala madrasah, guru, karyawan dan seluruh stakeholder madrasah itu berfungsi dengan baik, maka prestasi siswa dapat mencapai maksimal. Kreativitas Manajerial kepala madrasah menduduki peran yang sangat penting dalam mencapai mutu madrasah. Dengan demikian, kreativitas manajerial kepala madrasah berarti hasil kerja kepala madrasah dalam perencanaan, Pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah di programkan, oleh karena itu kepala madrasah dituntut untuk mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai.

Kemampuan manjerial kepala madrasah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

1. Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
2. Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
4. Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
5. Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes meliputi :

- a) Pengembangan Program pembelajaran Yang inovatif
- b) Peningkatan kualitas pengajaran
- c) Pemanfaatan teknologi dalam manajemen madrasah
- d) Pengembangan program ekstrakurikuler yang menarik
- e) Kolaborasi dengan pihak eksternal.

- a. Membuat Perencanaan Pengembangan Program pembelajaran Yang inovatif

Kepala madrasah dapat mengembangkan program pembelajaran kreatif dan menarik bagi siswa. misalnya yang terjadi dilapangan, dengan mengadakan kegiatan pembelajaran di luar kelas, menggunakan teknologi dalam pembelajaran, atau mengadakan proyek-proyek pembelajaran yang melibatkan siswa secara aktif.

Kepala Madrasah MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes pada tanggal 9 Oktober 2023 di ruang kepala madrasah menjelaskan yang berkaitan dengan kreativitas manajerial kepala Madrasah dalam peningkatan mutu madrasah diantaranya dalam hal pengembangan program pembelajaran yang inovatif yang dilakukan kepala madrasah, memberikan keterangan

“Dalam Pengembangan program pembelajaran yang inovatif di MTs Asalam salem Kabupaten Brebes, Saya sebagai kepala madrasah selalu berpedoman pada visi dan misi dan tujuan madrasah yang sudah di susun secara bersama dengan komite, yayasan, dan pihak warga madrasah agar tujuan pengelolaan kegiatan belajar mengajar pendidikan tercapai.

“Selain itu juga saya merencanakan pengiriman guru-guru dan siswa untuk mengikuti pelatihan, perlombaan-perlombaan sesuai kebutuhan dan anggaran madrasah, diklat, seminar atau workshop secara mandiri atau dari pihak madrasah. Kemudian saya selaku kepala ya menjalin komunikasi yang baik dengan para guru yayasan wali murid dan masyarakat sekitar, merencanakan peningkatkan kesejahteraan para guru., memenuhi fasilitas madrasah sebagai sarana untuk meningkatkan mutu madrasah”

Setelah itu peneliti juga mengajukan pertanyaan lagi, kaitannya dengan hal pengembangan program pembelajaran yang inovatif kepada responden penunjang yaitu Ibu Siti Julaeha, S.Pd.I,M.Pd selaku Wakil Kepala Kurikulum di MTs Assalam Salem. yang berkaitan dengan perencanaan

“Manjemen kepala Madrasah dalam penigkatan mutu sangat baik, hal ini di buktikan dalam perencanaan pendidikan berorientasi pada visi, misi dan tujuan madrasah, merencanakan sarana dan prasarana, mengrimkan guru-guru mengikuti pelatihan kompetensi, workshop,

seminar dan mengikut sertakan siswa siswinya dalam ajang lomba-lomba yang di selenggarakan di kecamatan atau diluar kecamatan salem dibidang akademik dan non akademik, yang menunjang pada peningkatan mutu madrasah. dan merencanakan penambahan honorarium dan tunjangan lainnya kepada guru dan karyawan yang akan berpengaruh pada peningkatan mutu madrasah”.

Kepala madrasah dan waka kurikulum kaitannya dengan program pembelajaran yang inovatif bahwa kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan madrasah berorientasi pada visi dan misi dan tujuan madrasah, kemudian merencanakan pemenuhan sarana dan prasarana yang di butuhkan, penambahan honorarium dan yang lainnya hal ini di buktikan dari hasil observasi dan dokumentasi pada Tanggal 20 dan 23 Oktober 2023

Visi misi madrasah dan tujuan madrasah yang menjadi acuan kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah, kemudian mengobservasian hubungan dengan masyarakat sekitar letak geografi madrasah yang startegis yaitu dekat dengan kecamatan dan lingkungan madrasah dan sarana prasarana yang di miliki madrasah berikut sarana dan prasarana yang ada di MTs Assalam Salem dapat dilihat dari profil madrasah tentang sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana yang di miliki MTs Assalam Salem ini di katakan masih terbatas , ruangan kelas memadai dan memenuhi syarat. peneliti mengamati kekurangan dalam prasarana adalah Ruang perpustakaan dan WC siswa jika melihat pada jumlah siswa yang lebih dari 300 siswa.

Ketua Komite Asalam, Bapak KH. Holid, S.Ag. tentang manajmen kepala Madrasah dalam hal program pembelajaran yang inovatif, berikut kutipan wawancara peneliti

“Dalam pengemangan program pembelajaran yang inovatif di madrasah (RPS) Rencana program madrasah dan rencanana pembiayaan madrasah (RPS) selalu berkordinasi pada komite madrasah. Dalam evaluasi atau pengawasan kepala madrasah

selalu terbuka dengan komite madrasah, setiap awal tahun pelajaran, akhir semester dan akhir tahun pelajaran kepala madrasah mengadakan rapat dan penyampaian pelaporan kegiatan selama 1 tahun atau 6 bulan, menyampaikan program madrasah terutama kaitannya dengan mutu madrasah.”

Gambar 4.3 observasi Rapat Komite dan Yayasan⁷⁸



Kegiatan Rapat Guru Komite Yayasan Pada Awal Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2023/2024, Tanggal 13 Juli 2023

Kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan ketua komite, setiap awal tahun pelajaran Menyusun program madrasah di sesuaikan dengan visi dan misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan, menjalin komunikasi yang baik dengan para guru dan komite madrasah, yayasan dan masyarakat, merencanakan peningkatan

⁷⁸ Hasil Observasi Dokumentasi dengan Kepala Tata Usaha MTs Assalam Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal, 13 Oktober 2023

kesejahteraan para guru. memenuhi fasilitas madrasah sebagai sarana untuk meningkatkan mutu madrasah

b. Melakukan Pengorganisasian dalam Peningkatan kualitas Pengajar

Pengorganisasian merupakan usaha menciptakan hubungan tugas yang jelas antar personil sehingga setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam iklim yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi. mewujudkan struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, menjelaskan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan jabatannya.

Dalam Pengorganisasian, kepala madrasah. menciptakan hubungan kerja yang baik dan menjelaskan tugas yang jelas antar personil sehingga setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam iklim yang kondusif dalam mencapai tujuan yang sudah di tetapkan, berikut kutipan hasil wawancara

“...Ya saya selaku kepala madrasah mewujudkan struktur organisasi madrasah, menguraikan tugas tiap bidang, menjelaskan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan jabatannya, dengan suasana yang kondusif menciptakan lingkungan yang harmonis, berkomunikasi dan bermusyawarah, dalam mencapai mutu madrasah. Jadi apa yang sudah di programkan kami kordinasikan dengan waka-waka, yayasan dan kami sosialisasikan kepada guru dan komponen madrasah pada awal tahun ajaran baru, dan setiap pergantian semester baru, dan setiap bulan kami mengadakan rapat rutin”.⁷⁹

Salah satu guru MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, yang di wakili oleh Pa Darisman, S.Pd.I. yang berkaitan dengan manjemen kepala Madrasah dalam peningkatan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, menjelaskan pengorganisasian, hasil wawancara⁸⁰ sebagai berikut:

“... dalam pengorganisasian, kepala madrasah membagikan tugas dan wewenang sesuai dengan jabatan yang telah di tetapkan

⁷⁹Hasil wawancara dengan Siti Waisah, S.Hut, MPd., Kepala madrasah MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes , tanggal 18 Oktober 2023

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Guru MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal 10 November 2023

dalam surat keputusan , dan juga memiliki tim pengembangan Madrasah yang terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala, Komite madrasah, Ketua Yayasan Kepala TU dan Pembina Program khusus madrasah, Pembina ekstrakurikuler dalam peningkatan mutu madrasah”.

Peneliti juga mengadakan observasi atau pengamatan yang pada tanggal 10 November 2023, tentang pembagian Tugas Guru dan Staff MTs Assalam Salem hal ini tertuang dalam SK Kepala MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes Nomor: 002/VII/2023, tertanggal 13 Juli 2023, tentang pembagian tugas pendidik dan kependidikan Tahun Pelajaran 2023/2024 data terlampir

Pengorganisasian merupakan hal yang sangat penting bagi kelancaran organisasi terutama pelayanan pendidikan di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes memiliki struktur organisasi madrasah dengan tujuan peningkatan kualitas madrasah, penyempurnaan administrasi dan organisasi..

Pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian disesuaikan dengan jabatan yang di embannya yang telah ditetapkan dalam surat keputusan kepala madrasah, yang harus dikerjakan, baik harian, mingguan, bulanan, semesteran, awal tahun, dan akhir tahun pelajaran, yang meliputi tugas mengajar, tugas bimbingan ekstrakurikuler program khusus madrasah dan pengembangan bakat dan minat siswa.

c. Melakukan Pengarahan

Pengarahan merupakan mengarahkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran dengan bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.

. pengarahan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya dan siswa . Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala madrasah dalam

berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawan dan siswanya.

Pengarahan yang di lakukan kepala MTs Assalam Salem Kecamatan Salem untuk meningkatkan mutu madrasah, menurut hasil wawancara dengan Siti Waisah, S.Hut, M.Pd. sebagai berikut⁸¹,

“Seluruh masyarakat madrasah harus mengikuti tata tertib yang sudah ada, setiap apel pagi dan kegiatan pembiasaan solat duha dan kuliah duha juga tidak henti-hentinya saya ingatkan pada seluruh masyarakat madrasah untuk melaksanakan kewajiban mereka masing-masing, untuk murid belajar dengan sungguh-sungguh, dan bagi para guru siapkan RPP perangkat pembelajaran setiap KBM akan berlangsung, selain itu memberikan arahan kepada guru dan karyawan dengan cara memberikan semangat, memberikan hadiah bagi yang berprestasi, memberikan rasa aman dan memberikan motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan warga madrasah untuk bekerja dengan baik.”

Wakil kepala kesiswaan Bu sri Hartini, SE.. Menyampaikan bahwa kepala MTs Assalam Salem ini mengarahkan seluruh komponen madrasah untuk lebih giat dalam melaksanakan tugasnya.

“..dalam pengarahan kepala madrasah mengarahkan guru dan karyawan serta siswa untuk mematuhi peraturan madrasah, Pengarahan kepada siswa di sampaikan ketika upacara bendera atau apel pagi setiap hari senin, atau ketika kegiatan pembiasaan solat duha dan kuliah duha yang di selenggarakan setiap kamis pagi.dan Pengarahan pada guru setiap bulan pada rapat bulanan dan pengajian rutin bulanan dan pengarahan dalam membuat administrasi pembelajaran RPP dan administrasi pembelajaran samapai dengan penilaian atau evaluasi”.

Observasi peneliti kaitannya dengan Kretivitas kepala MTs Assalam Salem Kecamatan Salem dalam pengarahan, yaitu dilaksanakan pada tanggal 10 Nopember 2023, Peneliti mengamati ruangan kelas di tiap kelas terdapat tata tertib MTs Assalam Salem hal ini bentuk pihak madrasah mengarahkan

⁸¹ Hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal 18 Oktober 2023

siswanya untuk tetap ingat pada peraturan atau tata tertib madrasah sehingga tujuan siswa belajar di MTs Assalam Salem itu tercapai. Selain itu kepala madrasah memberikan contoh pada guru dan siswa ketika masuk madrasah jam 07.00 sudah berada di madrasah, Peneliti juga mengamati pelaksanaan kegiatan Upacara senin pagi dan pembiasaan solat duha dan kuliah duha dimana kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan pengarahan tentang kegiatan pembelajaran di madrasah dan peningkatan mutu madrasah sesuai dengan kemampuan siswa.

Dokumentasi pemberian motivasi dan mentaati peraturan madrasah pada pelaksanaan upacara setiap senin dan kegiatan kuliah duha. Yang dilaksanakan setiap hari kamis.

Gambar 4.4 Pembinaan Kepala Madrasah ⁸²



Hasil dokumentasi pengarahan yang dilakukan kepala MTs Assalam Salem yaitu dengan mengarahkan guru dan karyawan serta siswa untuk mematuhi peraturan madrasah atau tata tertib madrasah, , cara memberikan semangat, motivasi, pengarahan atau dorongan kepada siswa

⁸² Hasil Dokumentasi, tanggal, 23 Oktober 2023. Pembinaan Kepala Madrasah.

dan dewan guru serta staff MTs Assalam Salem, sehingga timbul kesadaran dan kemauan warga madrasah untuk bekerja dengan baik. Pemberian bimbingan lewat contoh-contoh tindakan atau teladan dan pelaksanaan pembiasaan solat duha, kuliah duha dan pengajian bulanan.

d. Membuat Pengawasan.

Pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar kegiatan dengan tujuan perencanaan, menyusun sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar, menentukan serta mengukur penyimpangan, dan melakukan tindakan yang diperlukan yang menjamin bahwa semua sumber digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala madrasah selaku manajer berfungsi sebagai controlling, sehingga harus mampu melakukan tugas-tugas supervisi manajemen, hal ini berarti kepala madrasah dituntut untuk melakukan pengawasan dalam dalam bidang pengembangan keterampilan, kompetensi administrasi, dan kelembagaan, serta supervisi pengajaran. Tugas kepala madrasah harus mempunyai kompetensi dan keterampilan professional yang baik kepada bawahannya.⁸³

Kepala MTs Assalam Salem menyampaikan tentang pengawasan, berikut hasil wawancara peneliti :

“...jadi pengawasan ini dapat dilakukan dengan cara megevaluasi setiap program madrasah yang dilaksanakan pada setiap bulan, dan evaluasi yang diadakan per-tengah semester guna melihat perkembangan dari program madrasah atau tujuan madrasah yang berhubungan dengan mutu madrasah , yang nantinya akan dilaporkan kepada yayasan dan komite madrasah untuk diberi masukan dan arahan tentang berbagai program yang sudah berjalan atau belum dilaksanakan , dan di adakannya supervisi kelas untuk mengawasi kegiatan pembelajaran di kelas sudah berjalan dengan baik atau belum dan juga memberikan arahan jika belum sesuai dengan tujuan yang ditetapkan”.

84

⁸³ *Lazismu* edisi 14 Januari 2018 Suaragu.wordpress.com/2018/02/13

⁸⁴ Hasil wawancara dengan kepala madrasah MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal 18 Oktober 2023

Untuk menggali informasi yang akurat peneliti juga mengadakan wawancara dengan waka kesiswaan yaitu Bu Sri Hartini, SE..berkaitan pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah

“...Bu Siti Waisah, sebagai kepala Madrasah Dalam Pengawasan, mengawasi program madrasah setiap satu bulan satu kali pada awal bulan perkiraan tanggal 4 atau tanggal 5. Setiap Wakil Kepala dan kelompok pengembangan madrasah menyampaikan kegiatan yang sudah di laksanakan dan yang belum dilaksanakan serta akan di laksanakan dari program madrasah. Selain itu mengadakan supervisi kelas dan supervise administrasi pembelajaran untuk memengetahui kegiatan guru dalam kegiatan belajar mengajar sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan program madrasah”.

Kegiatan kepala madrasah mengadakan rapat dewan guru untuk meminta laporan kegiatan atau kegiatan evaluasi dari tiap bidang atau wakil kepala madrasah atau Pembina-pembina program kehususan madrasah atau ekstrakurikuler, wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 06 November 2023

Kepala madrasah pada tanggal 18 November 2023 mengadakan pngawasan pada proses belajar mengajar atau supervisi kelas pada hari itu Bu Siti Waisah masuk ruang kelas untuk supervisi kegiatan belajar mengajar yaitu MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes.

Peneliti juga melengkapi dengan dokumen yang di ambil ketika kepala madrasah mengadakan supervisi kelas dan rapat dewan guru dan seluruh karyawan dan staf MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes.

Gambar 4.5 Supervisi Kelas⁸⁵
KELAS VIII A



Manajmen kepala MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Brebes melakukan pengawasan berjalan dengan baik, dibuktikan dengan konsistensinya pelaksanaan evaluasi pada setiap bulan kepada seluruh guru dan staf yang akan menjadi bahan evaluasi bersama untuk kedepannya, kepala madrasah memberikan arahan atau masukan kepada guru atau staf atau wakil kepala madrasah dan pembina program agar semua program berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Evaluasi Juga diadakan per-tengah semester guna melihat perkembangan dari program madrasah yang berhubungan dengan mutu madrasah , yang nantinya akan dilaporkan kepada yayasan, komite madrasah untuk diberi masukan dan arahan tentang berbagai program yang sudah terlaksana dengan baik atau belum terlaksanakan , dan kendala yang dihadapi dalam proses pendidikan di tahun pelajaran ini.

⁸⁵ Hasil Observasi dan Dokumentasi , tanggal , 20 Oktober 2023

C. Mutu Madrasah di MTs Assalam Salem

Mutu madrasah yang di bahas dalam tesis ini mencakup mutu akademik atau kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang bisa di ukur dengan angka-angka , mutu non akademik atau kemampuan dari hasil pekerjaan yang tidak dapat di ukur dan dinilai dengan angka-angka,

Mutu madrasah atau kemampuan yang di capai oleh MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, adalah :

a. Mutu Akademik

Mutu atau kemampuan akademis adalah sebuah kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang telah diuji kepastian kebenarannya sehingga bisa diukur baik berupa nilai maupun yang biasanya disebut dengan prestasi akademik.

Kemampuan akademik di MTs Assalam Salem dapat di lihat dari tabel berikut ini :⁸⁷

Tabel 4.6
Data Prestasi Madrasah⁸⁸

No.	Nama/Jenis Kejuaraan/Perlombaan	Tingkat	Tahun
1.	Juara 1 KSM IPS	Kabupaten	2022
2.	Juara I KSM Matematika	Kabupaten	2019

Peneliti pada tanggal 23 Oktober 2023, mengambil data dari dokumen Wakil Kepala Kesiswaan dan Peneliti mengadakan wawancara dengan Wakil Kepala Kurikulum pada tanggal 20 Oktober 2023. Kaitannya dengan peningkatan mutu madrasah bidang akademik di MTs Assalam Salem ini ?

⁸⁸ Dokumentasi tentang prestasi madrasah pada tanggal, 23 Oktober 2023

“Kaitannya dengan mutu madrasah, Kepala madrasah memprogramkan Work shop dan sosialisasi tentang pengembangan kurikulum, dan mengundang narasumber dari luar madrasah, mengirim guru untuk kegiatan MGMP. mengadakan kerjasama dengan lembaga lembaga lain untuk menambah keterampilan siswa dan guru., dan bagi siswa diadakan jam tambahan atau pemadatan materi dan ada ekstrakurikuler Sains Club yang terdiri dari materi IPA. Matematika dan IPS, kegiatan ini diprogramkan untuk menambah pengetahuan di bidang akademik, bagi siswa yang berprestasi mendapat beasiswa pendidikan dimana dibagi menjadi 3 katagori, juara 1 umum beasiswa full selama 1 semester gratis biaya buku dan biaya kegiatan pengembangan madrasah, juara 2 umum beasiswa 50 % dan juara 3 umum beasiswanya 25%., selain beasiswa prestasi madrasah juga memberikan beasiswa bagi anak-anak yang tidak mampu dan anak-anak yatim, selain itu bagi siswa kelas 9 yang akan keluar dari MTs Assalam ada penghargaan siswa berprestasi dan berahlakul karimah”

Wakil kepala madrasah bagian kurikulum menginformasikan bahwa Siswa MTs Assalam Salem setiap tahunnya lulus 100 persen dengan nilai tertinggi 90 lebih, dan alumni dari MTs Assalam Salem mampu bersaing dengan tamatan dari SMP Negeri dan madrasah lainnya, untuk meningkatkan kemampuan guru di bidang akademik kepala madrasah memprogramkan work shop atau sosialisasi dalam pengembangan kurikulum, dan mengadakan kegiatan MGMP dan bagi siswa diadakannya jam tambahan ekstrakurikuler sains club dan penghargaan bagi siswa yang berprestasi, hal ini dapat dilihat dari hasil observasi, dokumentasi

Gambar 4.7 Penghargaan Siswa Berprestasi⁸⁹

b. Mutu Non Akademik

Mutu Non Akademik adalah hasil suatu pekerjaan yang tidak dapat diukur dan dinilai menggunakan angka. Mutu non akademik di raih karena memiliki kemampuan yang lain di luar jam pelajaran atau materi di madrasah atau kegiatan ekstrakurikuler yaitu Pramuka Olahraga (bola voly, futsal, sepak bola, Tenis meja, bulu tangkis, sepak takraw, renang dan karate) Ekstrakurikuler di bidang keagamaan Hitobah /Pidato, Tilawatil Qur'an, Kaligrafi, di bidang seni marching band, seni music, olah vokal dan seni tari, Peneliti mengadakan Observasi dan wawancara pada tanggal 23 Oktober 2023 dengan wakil kepala madrasah kesiswaan tentang mutu non akademik yang meliputi koordinator ekstrakurikuler olah raga Karnowo, Yulisdianto, S.Pd. Futsal pembimbingnya, dan Sepak bola, pembimbingnya Adang Tauhid, S.Pd., Sepak Takraw pembimbingnya Nandar S.Pd. Tenis meja pembimbingnya Nana Riana, S.Pd. Karate pembimbingnya Asep Jumadi S.Pd. Seni Musik dan Seni tari Pembimbingnya adalah Algo Viki Saksena, Marching Band pembimbingnya Ety Lestari, S.Pd. dan bidang keagamaan

⁸⁹ Hasil Observasi dan Dokumentasi, tanggal, 20 Oktober 2023

Koordinator Hilmatu Syifa Karisma Tiara, S.Pd.I, di Bidang Sains pembimbingnya Warsono, S.Pd. Bidang Sosial atau IPS pembimbingnya Sri Hartini, SE. dan ekstrakurikuler pramuka pembimbingnya Ahmad Fauji, S.Pd.

Kepala madrasah berkordinasi dengan seluruh elemen atau komponen madrasah yang bertujuan untuk peningkatan mutu mutu madrasah. Mutu madrasah non akademik di MTs assalam salem sangat banyak sekali, sebagaimana di table hasil observasi dan wawancara dengan wakil kepala bagian kesiswaan.

Tabel 4.8
Data Prestasi Madrasah⁹⁰

No.	Nama/Jenis Kejuaraan/Perlombaan	Tingkat	Tahun
1.	Juara 4 Lari 400 M	Provinsi	2022
2	Juara Umum Porseni MTs	Kabupaten	2023
2.	Juara 1 bidang atletik 5 mendali emas	Kabupaten	2023
3.	Juara 2 Lempar Cakram	Kabupaten	2023
4	Juara 2 Stand Up Comedy	Kabupaten	2023
5	Juara 2 Bola Volly Putri	Kabupaten	2023
6	Juara 3 Tolak Peluru	Kabupaten	2023

⁹⁰ Dokumentasi tentang prestasi madrasah pada tanggal 23 Oktober 2023

7	Juara 3 Tenis Meja Putra	Kabupaten	2023
8	Juara 3 Bulu Tangkis Putra	Kabupaten	2023
9	Juara Umum Porseni Tingkat MTs (Rincian) 14 mendali emas 6 Mendali Perak 8 Mendali Perunggu	Brebes Selatan	2023
10	Juara Jamran 2 Mendali Emas 3 Mendali Perak 3 Mendali Perunggu	Kecamatan	2023
11	Juara 1 dan Juara 2 Gerak Jalan dalam Rangka HUT RI ke 78	Kecamatan	2023
12	Juara 1 Solo Vocal	SMK Farmasi Majenang	2023
13	Juara 1 POPDA Lari 400 M	Kabupatem	2022
14	Juara 2 POPDA Lari 1500 M	Kabupaten	2022
15	Juara 3 POPDA Bola Volly Putri	Kabupaten	2022
16	Juara Umum Aksioma Tingkat MTs Juara Umum Aksioma Tingkat MTs (Rincian) 4 mendali emas 4 Mendali Perak 2 Mendali Perunggu	Kabupaten	2022
17	Juara Umum Aksioma Tingkat MTs (Rincian) 9 mendali emas 3 Mendali Perak 4 Mendali Perunggu	Korwil MTs N 4	2022
18	Juara 2 Umum RSCC Bidang PBB Bidang Pionering	SMA N Salem	2022
19	Juara 1 UMUM POPDA	Kecamatan	2022
20	Juara 1 POPDA mendapat 6 Mendali Emas	Kecamatan	2022
21	Juara 1 POPDA mendapat 4 Mendali Perak	Kecamatan	2022

22	Juara 1 POPDA mendapat 2 Mendali Perunggu	Kecamatan	2022
23	Juara Harapan 1 MTQ	Kecamatan	2022

Manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah atau prestasi siswa, peneliti melakukan wawancara dengan ketua Komite MTs Assalam Salem di kediaman ketua komite, peneliti mengajukan pertanyaan yaitu ⁹¹Apakah bapak selaku ketua Komite di MTs Assalam Salem mengetahui, mutu apa saja yang di raih oleh MTs Assalam Salem ?

“Kaitannya dengan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Siswa tidak hanya pandai ilmu pengetahuannya saja tetapi harus memiliki budi pekerti yang baik. Di MTs assalam dari hasil lapangan memiliki prestasi yang banyak bisa dilikat dari piala penghargaan yang berada di madrasah, hal ini di karenakan kepala madrasah selalu berkoordinasi dengan komite kaitannya dengan kemajuan madrasah dibidang akademik atau non akademik dana tau pengembangan madrasah. Komite selalu di aajak musyawarah kaitan pendanaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Assalam Salem, atau kegiatan workshop atau sosialisasi tentang kurikulum pun saya selaku komite ikut hadir dan terlibat didalamnya

Salah satu siswa tujuan bermadrasah di MTs Assalam Salem ini ⁹²

“.....Tujuan saya madrasah di madrasah ini saya ingin memiliki bekal atau ilmu pengetahuan agama atau ilmu umum untuk dasar pengetahuan untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi “

⁹¹Hasil wawancara dengan Ketua Komite MTs Assalam Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal , 6 November 2023

⁹²Hasil wawancara dengan Siswa MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, tanggal , 10 November 2023

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan lagi Mengapa anda bermadrasah di MTs Assalam Salem ini, ? Mengapa anda memilih hal tersebut ?

“ Saya Ingin mendapat pengetahuan yang lebih antara ilmu umum dan ilmu agama dan di MTs Assalam Salem banyak kegiatan pengembangan diri atau ekstrakurikuler untuk menyalurkan bakat dan minat siswa selain kemampuan akademik juga di MTs ada program kehususan madrasah yang menitikberatkan pada praktek ibadah dimana guru-guru atau ustadz-ustadznya berasal dari luar madrasah.”

D. Analisis Pembahasan

Subjek penelitian ini terdiri 6 orang yaitu kepala madrasah sebagai informan utama sedang 5 orang lainnya sebagai informan pelengkap yaitu Wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswaan,, guru, ketua komite dan peserta didik. Adapun data yang dianalisis adalah kretivitas manajerial kepala madrasah dalam peningkatkan mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, Kepala madrasah merupakan komponen terpenting di suatu madrasah atau madrasah, sebab merupakan kunci bagi pengembang dan peningkatan suatu madrasah atau madrasah, jika kepala madrasah , guru, karyawan dan seluruh stakeholder madrasah itu berfungsi dengan baik, maka prestasi siswa atau mutu madrasah dapat mencapai maksimal,dalam pembahasan ini peneliti membahas dua pokok bahasan yaitu :

1. Manjemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah

Kemampuan manajerial kepala MTs Assalam Salem dalam peningkatan mutu Madrasah yaitu, terbagi pada empat komponen, sebagai berikut :

a. Komponen Perencanaan

Kepala Madrasah langkah pertama adalah harus menyusun perencanaan program madrasah,pengembangan program pembelajaran yang inovatif di MTs Asalam salem Kabupaten Brebes yang berdasarkan pada visi,misi dan tujuan madrasah yaitu : Adapun Visi MTs. Assalam

Salem yaitu *"Unggul dalam Prestasi, Berprilaku Islami dan Berakar Pada Budaya Bangsa"*

Visi tersebut mencerminkan profil dan cita-cita madrasah yang:

- a). Berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian
- b). Sesuai dengan norma dan harapan masyarakat
- c). Ingin mencapai keunggulan berdaya dan berpijak pada budaya bangsa
- d). Mendorong semangat dan komitmen seluruh warga madrasah
- e). Mendorong adanya perubahan yang lebih baik
- f). Mengarahkan langkah-langkah strategis (misi) madrasah

Untuk dapat terwujudnya Visi di atas, maka dijabarkan kedalam misi. Adapun misi MTs. Assalam Salem :

- a). Mengoptimalkan potensi akademik melalui proses belajar dan bimbingan.
- b). Menyelenggarakan pendidikan yang efektif dan efisien dengan hasil maksimal.
- c). Menanamkan nilai keimanan dan ketaqwaan serta ahlakul karimah melalui pengajaran dan pengamalan ajaran islam dalam kehidupan sehari – hari baik didalam maupun diluar madrasah.
- d). Menumbuh kembangkan nilai nilai ahlakul karimah di lingkungan madrasah dan masyarakat.
- e). Menciptakan Profil Pelajar yang mencitai nilai-nilai luhur budaya bangsa.

Disetiap kerja komunitas pendidikan, kami selalu menumbuhkan disiplin sesuai aturan bidang kerja masing-masing, saling menghormati dan saling percaya dan tetap menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan berdasarkan pelayanan prima, kerjasama, dan silaturahmi. Penjabaran misi diatas meliputi:

Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada

seluruh warga madrasah. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal. Menumbuhkan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa sehingga terbangun siswa yang kompeten dan berakhlak mulia.

Mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi, berakhlak tinggi, dan bertaqwa pada Allah SWT.

Perencanaan yang kedua kepala madrasah mengirimkan guru, guru mengikuti pelatihan kompetensi, workshop, sosialisasi seminar dan lainnya dalam rangka peningkatan mutu madrasah, dan juga siswa di libatkan dalam berbagai macam perlombaan-perlombaan yang dilaksanakan oleh berbagai pihak di tingkat madrasah, kecamatan atau kabupaten, semuanya itu bertujuan untuk mengembangkan kemampuan bakat dan minat siswa.

Perencanaan yang lain melengkapi sarana dan prasarana yang di butuhkan madrasah fasilitas perpustakaan, laboratorium komputer, sarana ibadah WC dan lainnya untuk menunjang keberhasilan siswa dalam meraih mutu madrasah.

Perencanaan dibidang kesejahteraan guru dan staff MTs Assalam Salem menambah Honorarium Kesejahteraan guru dan karyawan yang tahun sebelumnya Rp. 20.000, Rp.25000 per jam, adanya penambahan transport kehadiran dan insentif sesuai dengan jabatan dan penambahan gaji ke 13 besarnya di sesuaikan keaktifan guru atau karyawan dalam kegiatan madrasah pemberian reward atau penghargaan bagi guru yang berprestasi atau bagi guru yang mampu membimbing siswanya meraih prestasi baik prestasi akademik atau prestasi non akademik⁹³

⁹³ Hasil Wawancara dengan Guru MTs Assalam Salem, Siti Waisah, S.Hut, M.Pd., Pada tanggal 09 Oktober 2023

Peingkatan kesejahteraan guru dan karyawan ini akan berpengaruh pada kretivitas guru dan karyawan dan akan berpengaruh pada mutu madrasah.

b. Komponen Pengorganisasian

Setiap pelaksanaan kegiatan kepala madrasah selalu berkordinasi dengan wakil kepala, guru, yayasan dan komponen lain yang berhubungan dengan peningkatan mutu madrasah. Setiap awal tahun pelajaran, awal semester, akhir tahun pelajaran dan setiap bulan mengadakan rapat rutin pada awal bulan di minggu pertama, untuk mengordinasikan kegiatan yang akan dilaksanakan dan sudah di laksanakan, kepala madrasah selalu mengingatkan tujuan dan fungsi wewenang tugas dan pekerjaan dari warga madrasah untuk mencapai pengembangan program pembelajaran yang inovatif di MTs Assalam salem Kabupaten Brebes berdasarkan visi dan misi serta tujuan MTs Assalam Salem

Pembagian tugas madrasah dijelaskan dalam panduan kerja pengelola madrasah dimana masing-masing komponen madrasah memiliki tanggung jawab, kewenangan dan tugas yang harus dilaksanakan, baik harian, mingguan, bulanan, pertengahan semester, semesteran, awal tahun, dan akhir tahun pelajaran. Kepala madrasah membagi tugas berdasarkan musyawarah Warga madrasah dan surat keputusan kepala madrasah yang ditetapkan setiap awal tahun pelajaran. MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes, memiliki tim pengembang madrasah, tim guru mata pelajaran yang tergabung dalam MGMP, KKG, dan organisasi siswa (OSIS), Pramuka, pembina ekstrakurikuler, Masing-masing tim memiliki rencana kerja yang tercermin dari berbagai kegiatan dan program pengembangan madrasah berdasarkan bidang pengembangan masing-masing

Jadi dari segi pengorganisasian program kepala madrasah sudah berjalan dengan baik ini dibuktikan dengan adanya pengorganisasian

yang baik dari kepala madrasah kepada seluruh warga madrasah atau anggotanya yaitu dengan cara mensosialisasikan program yang telah dirancang kepada semua guru karyawan komite dan yayasan pada awal tahun ajaran baru, dan setiap pergantian semester baru. Pengorganisasian, kepala madrasah membagikan tugas sesuai dengan struktur organisasi dan kemampuan yang dimiliki guru, staf dan karyawan yang di buktikan dengan Surat Keputusan atau SK.

Pembagian tugas di tetapkan dengan surat keputusan pada setiap awal semester atau setiap tahunnya, dan juga memiliki tim pengembangan madrasah dan organisasi madrasah seperti OSIS, ekstrakurikuler dalam peningkatan mutu madrasah, program kehususan madrasah pada setiap awal bulan mengadakan rapat rutin yang kaitannya dengan pencapaian mutu madrasah di madrasah, semua kegiatan baik akademis maupun non-akademis, akan diadakan evaluasi rutin yang membahas tentang beberapa program madrasah terutama yang kaitannya dengan mutu madrasah.

Waka kesiswaan membawahi program Osis, pembina osis di ketuai oleh Sri Hartini, SE.. di mana programnya terdiri dari program harian yaitu melaksanakan piket gerbang, upacara senin pagi untuk melatih kedisiplinan siswa, segi pembiasaan harian program kehususan madrasah berisi praktek ibadah, solat dhua kuliah duha, tadarus, solat duhur berjamaah.

Bidang ekstrakurikuler yaitu Pramuka pembinanya adalah Ahmad Fauji, S.Pd. melaksanakan kegiatan pramuka setiap hari Jum,at pada jam 13.00 samapai dengan jam 16.00. Kegiatan ekstrakurikuler Olahraga (bola voly, futsal, sepak bola, Tenis meja, bulu tangkis, sepak takraw, renang dan karate) Ekstrakurikuler di bidang keagamaan Hitobah /Pidato, Tilawatil Qur,an, Kaligrafi, di bidang seni marching band, seni music, olah vokal dan seni tari, bidang TIK atau tehnik informatika. Peneliti mengadakan Observasi dan wawancara pada

tanggal 23 Oktober 2023 dengan wakil kepala madrasah kesiswaan tentang mutu non akademik yang meliputi koordinator ekstrakurikuler olah raga Karnowo, Yulisdianto, S.Pd. Futsal pembimbingnya, dan Sepak bola, pembimbingnya Adang Tauhid, S.Pd., Sepak Takraw pembimbingnya Nandar S.Pd. Tenis meja pembimbingnya Nana Riana, S.Pd. Karate pembimbingnya Asep Jumadi S.Pd. Seni Musik dan Seni tari Pembimbingnya adalah Algo Viki Saksena, Marching Band pembimbingnya Ety Lestari, S.Pd.dan bidang keagamaan Koordinator Hilmatus Syifa Karisma Tiara, S.Pd.I, di Bidang Sains pembimbingnya Warsono, S.Pd.Bidang Sosial atau IPS pembimbingnya Sri Hartini, SE. Dan kegiatan ekstrakurikuler TIK teknologi informatika pembimbingnya Ristono, SE.

Kepala madrasah berkordinasi dengan seluruh komponen madrasah yang bertujuan untuk peningkatan mutu madrasah.

Termasuk dengan pihak Komite madrasah/yayasan wali murid selalu bekerjasama dan berkordinasi dalam perencanaan program dan pembiayaan program dan pelaksanaan program yang tujuannya untuk peningkatan mutu madrasah.

Wakil kepala bagian kurikulum, wakil kepala bagian sarpras dan wakil kepala bagian humas semuanya mempunyai program kerja dan tujuan yang akan di capai, dan ini selalu bekerjasama dengan kepala madrasah dalam peningkatan mutu, karena setiap kegiatan pasti harus di tandatangani dan di laporkan kepada kepala madrasah

c. Komponen Pengarahan

Kepala madrasah mengarahkan guru dan karyawan/staff serta siswa untuk mematuhi peraturan madrasah atau tata tertib madrasah yang sudah di tetapkan setiap tahun, selalu memberikan motivasi dan contoh teladan bagi siswa dan guru. Pengarahan kepada siswa di sampaikan ketika upacara bendera atau apel pagi satu minggu sekali setiap hari

senin, atau ketika kegiatan solat duha dan kuliah duha yang dilaksanakan setiap hari kamis

Pengarahan pada guru setiap satu bulan 1 kali rapat rutin dan pengarahan dalam membuat administrasi pembelajaran RPP dan yang kaitannya sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM) ,pengarahan waktu pelaksanaan pengajian setiap bulan 1 kali sehingga guru mengetahui bagaimana langkah-langkahnya, apa saja peralatan-peralatan yang bisa memotivasi siswa sehingga guru-guru ini memiliki semangat untuk mengajar, dan mereka tidak menganggap remeh tugas sebagai guru sehingga dalam pencapaian tujuan pembelajaran dapat tercapai., karena guru termasuk salah satu faktor pendukung yang dapat meningkatkan mutu madrasah.

d. Komponen Pengawasan,

Kepala madrasah selalu mengawasi program madrasah setiap satu bulan satu kali setiap wakil kepala dan kelompok pengembangan madrasah menyampaikan kegiatan yang sudah dilaksanakan dan yang akan dilaksanakan dari program madrasah. Selain itu mengadakan supervise administrasi prangkat pembelajaran program pengembangan, supervisi kelas saat guru melaksanakan kegiatan pembelajaran berlangsung, dimana kegiatan supervisi ini sudah dijadwalkan oleh wakil kepala kurikulum.dan akan dijadikan bahan evaluasi bagi program madrasah. Sebelum pelaksanaan supervisi kepala madrasah selalu menyampaikan tentang administrasi pembelajaran harus dilengkapi dan disesuaikan antara silabus dan RPP dan prangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku.Memantau kehadiran dan keaktifan guru dan siswa dalam pembelajaran.guna peningkatan mutu madrasah.

Kepala Madrasah setiap tahunnya akan memberika reward atau penghargaan kepada guru-guru dan siswa-siswa yang berprestasi baik

secara akademik atau non akademik, hal ini sebagai bentuk evaluasi terhadap kinerja dari elemen madrasah.

Hasil observasi dan evaluasi dari manajemen kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah, dalam kegiatan pengawasan di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes sudah berjalan dengan baik, dengan diadakannya, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah mengevaluasi program-program dan kegiatan yang sudah terlaksana dengan baik maupun program-program yang belum terlaksana secara maksimal, dan evaluasi ini dilaksanakan setiap satu bulan satu kali yang dihadiri oleh semua guru dan staf agar semua mengetahui program dan kegiatan yang sudah terlaksana atau belum terlaksana sudah maksimal atau masih ada kekurangan, jika masih ada kekurangan maka tindakan apa yang harus diambil untuk melengkapai kekurangan tersebut. Pelaksanaan kegiatan siswa sudah berjalan dengan baik atau belum. tujuannya adalah meningkatkan mutu madrasah.

Kepala MTs Assalam Salem Kecamatan Salem dalam melaksanakan tugasnya memiliki kretivitas yang baik, bahwa kepala madrasah harus memiliki fungsi manajemen, sebagaimana diterangkan oleh Nickels, McHug and McHugh terdiri dari empat fungsi, yaitu:⁹⁴ perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Selain itu kepala madrasah memiliki kompetensi sebagaimana yang di jelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.⁹⁵

2. Mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes

⁹⁴ M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Gadjah Mada University Press, 2021), cet-XIX, 39

⁹⁵ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers, 2019) , 7.

Menurut Mujamil mutu pendidikan adalah “Kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.”

Mutu madrasah yang terdapat di MTs Assalam Salem Kecamatan Salem Kabupaten Brebes adalah.

- a. Mutu Akademik atau kemampuan yang di peroleh dari hasil proses pembelajaran, mutu akademik atau prestasi akademik di jelaskan dengan angka angka. Mutu Akademik di MTs Assalam salem mampu bersaing dengan madrasah-madrasah menengah lainnya hal ini di buktikan dengan siswa MTs Assalam Salem mampu menjuarai Lomba Kompetensi Sains Madrasah(KSM) Juara 1 Tingkat Kabupaten di bidang IPS di tahun 2022 dan KSM bidang Matematika tahun 2017, Alumni dari MTs Assalam Salem banyak di terima di madrasah-madrasah favorit hal ini dibuktikan dengan Lulusan MTs Assalam Salem yang melanjutkan di MAN atau SMA N.
- b. Mutu madrasah Non Akademik yaitu kemampuan siswa atau hasil suatu pekerjaan yang tidak dapat diukur dan dinilai menggunakan angka atau kemampuan siswa yang diperoleh di luar jam pelajaran atau materi di madrasah.

MTs Assalam Salem dalam pengembangan prestasi non akademik yaitu dengan adanya kegiatan pengembangan diri dan kegiatan ekstrakurikuler, meliputi :

1). OSIS

Kegiatan OSIS merupakan kegiatan yang dilakukan seluruh peserta didik. Dengan pembina OSIS MTs Assalam Salem adalah Bu Sri Hartini, SE.. di mana programnya terdiri dari program harian yaitu melaksanakan piket gerbang, Program kehususan madrasah yang meliputi praktek ibadah, solat dhua,kuliah duhas setiap hari kamis, tadarus,solat duhur Kegiatan Bulanan, program penggalian

kretifitas siswa, rapat evaluasi program dan kegiatan tahunan pelaporan kegiatan.

2). Pramuka

Pembinanya adalah Ahmad Fauji, S.Pd. melaksanakan kegiatan pramuka setiap hari Jum,at pada jam 13.00 samapai dengan jam 16.00. Adapun tujuannya adalah membentuk karakter/kepribadian dan akhlak yang mulia para generasi muda, menanamkan rasa cinta tanah air dan bangsa di dalam diri generasi muda dan Menggali potensi diri dan meningkatkan keterampilan para generasi muda sehingga menjadi individu yang bermanfaat bagi masyarakat dan negara.

a) Keagamaan Koordinatnya Bu Hilmatu Syifa Karisma Tiara,S.Pd.I, meliputi bidang Hitobah atau pidato pembinanya bu Hj. Siti Julaeha, S.Pd.I, M.Pd.bidang Kaligrafi Pa Drs. H.Ahid Haeri, bidang Tilawah Bu Iin Inayah, S.Pd.

Kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan agar peserta didik memiliki kemampuan berpodato atau berbicara didepan umum dan hal ini di implementasikan setiap hari kamis dalam kegiatan kuliah duha dimana petugasnya dari tiap kelas, untuk kaligrafi menumbuhkan bakat dalam tulis indah al qur'an yang memiliki bakat melukis, di bidang tilawang menggali potensi siswa dalam membaca Al Qur'an dengan lagu yang indah dan pembacaannya benar sesuai dengan kaidah tata cara membaca Al Qur'an..Kegiatan ini di laksanakan 1 minggu satu kali yaitu hari Rabu pada jam 14.00 sampai jam 16.00

b) Sains Club , pembinanya adalah IPA Pembinanya Pa Warsono, S.Pd., Matematika pembinanya Pa Asep Jumadi, S.Pd. dan IPS Pembinanya Bu Sri Hartini, SE. Kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan agar peserta didik memiliki kemampuan pengetahuan di bidang Sains dan IPs dan mampu berkompetensi di kegiatan

lomba-lomba. Kegiatan ini dilaksanakan 1 minggu satu kali yaitu hari Selasa pada jam 14.00 sampai jam 16.00

- c) Kegiatan ekstrakurikuler Olahraga koordinator olah raga Karnowo, Yulisdianto, S.Pd. Futsal pembimbingnya, dan Sepak bola, pembimbingnya Adang Tauhid, S.Pd., Sepak Takraw pembimbingnya Nandar S.Pd. Tenis meja pembimbingnya Nana Riana, S.Pd. Karate pembimbingnya Asep Jumadi S.Pd. Kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan agar peserta didik memiliki keahlian atau kemampuan di bidang olah raga dan mampu berkompetensi di kegiatan lomba-lomba. Kegiatan ini dilaksanakan 1 minggu satu kali yaitu hari Senin, Selasa, Rabu, Satu pada jam 14.00 sampai jam 17.00 atau sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.
- d) Bidang seni dan Marcingband, ekstrakurikuler ini meliputi solo vocal, seni tari dan marching pembimbingnya pa Algo Saksena dan Bu ety Lestari, S.Pd. Kegiatan ini bertujuan untuk menggali bakat dan minat di bidang seni sehingga siswa mampu mengeksplor kemampuannya di masyarakat umum. Pelaksanaan kegiatan setiap hari Rabu dan Kamis jam 14.00 sampai jam 16.00
- e) Bidang TIK Tehnik Informatika Pembimbing Pa Ristono, S.Pd. Ekstrakurikuler ini bertujuan agar siswa MTs Assalam salem tidak gaptek teknologi tetapi memiliki keahlian di bidang IT. Agar siswa MTs Assalam Salem mampu beradaptasi dengan jaman.

Prestasi yang pernah di raih oleh MTs Assalam Salem dalam bidang akademik yaitu juara 1 KSM Bidang IPS tingkat Kabupaten Brebes tahun 2022 dan KSM bidang Matematika Tahun 2027.

Prestasi di bidang non akademik sangat banyak sekali hal ini dapat di lihat di Tabel Tabel 4.8 yaitu Juara 1 harapan lari

400 m, Juara umum Porseni MTs Tingkat kabupaten brebes tahun 2023, Juara 1 bidang atletik 5 mendali emas tingkat kabupaten rebes tahun 2023, Juara 2 Lempar cakram tingkat kabupaten brebes tahun 2023, Juara 2 stand up comedy tingkat kabupaten brebes tahun 2023, Juara 2 Bola volly putri tingkat kabupaten brebes tahun 2023, Juara 3 Tolak peluru tingkat kabupaten brebes tahun 2023, Juara 3 Tenis meja putra tingkat kabuapten brebes tahun 2023, Juara umum porseni tingkat MTs rincian 14 mendali emas, 6 mendali perak, 8 mendali perunggu tingkat brebes selatan tahun 2023, Juara jamran meliputi 1 mendali emas, 3 mendali perak, 3 mendali perunggu tingkat kecamatan tahun 2023, juara 1 dan juara 2 gerak jalan dalam rangka HUT RI ke 78 tingkat kecamatan tahun 2023, Juara 1 solo vocal tingkat SMK Farmasi majenang tahun 2023, Juara POPDA lari 400 M tingkat Kabupaten brebes tahun 2022, Juara 2 POPDA lari 1500 M tingkat kabupaten tahun 2022, Juara 3 POPDA Bola Volly Putri tingkat kabupaten tahun 2022, Juara Umum Aksioma tingkat MTs Rincian 4 Mendali emas, 4 Mendali perak, 2 Mendali perunggu tingkat kabupaten brebes tahun 2022, Juara Umum Aksioma Tingkat Korwil MTs N 4 Rincian 9 Mendali emas, 3 Mendali perak, 4 Mendali perunggu tahun 2022, Juara 2 umum RSCC bidang PBB Bidang Pionering tingkat SMAN Salem tahun 2022, Juara 1 Umum POPDA tingkat kecamatan salem tahun 2022, Juara 1 POPDA mendapat 6 Mendali emas tingkat kecamatan salem tahun 2022, Juara 1 POPDA mendapat 4 mendali perak tingkat kecamatan salem tahun 2022, Juara 1 POPDA mendapat 2 Mendali perunggu tingkat kecamatan tahu 2022, Juara Harapan 1 MTQ tingkat kecamatan tahun 2022.

Manjemen kepala madsah dalam peningkatan mutu madrasah di MTs Assalam Salem sangat baik hal ini di buktikan dengan banyak prestasi yang di raih oleh siswa dan siswi MTs Assalam Salem dan jumlah siswa MTs Assalam Salem yang menduduki ke 2 setelah SMP N 1 Salem. Kemampuan kepala madrasah dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan membawa kemajuan bagi MTs Assalam salem dari tahun ketahun.



BAB V PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan permasalahan dan tujuan dari penelitian serta dihubungkan dengan hasil analisis dan pembahasannya, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa Manajemen Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu madrasah di MTs Assalam Salem meliputi:

1. Manajmen Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu madrasah yaitu Kepala madrasah melakukan hal sebagai berikut :
 - a. Menyusunan perencanaan program pembelajaran yang inovatif, perencanaan penyusunan program madrasah di sesuaikan dengan visi dan misi dan tujuan madrasah, mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan,work shop,sosialisasi yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum, mengikut sertakan siswa-siwa dalam kegiatan perlombaan-perlombaan, menjalin komunikasi yang baik dengan warga madrasah, merencanakan peningkatkan kesejahteraan para guru dan staff MTs Assalam Salem., memenuhi fasilitas madrasah sebagai sarana untuk meningkatkan mutu madrasah.
 - b. Melakukan pengorganisasian yaitu pembagian tugas dan wewenang pada tiap bagian sesuaikan dengan jabatan dan tugas pokoknya yang telah ditetapkan dalam surat keputusan kepala madrasah, yang harus dikerjakan, baik harian, mingguan, bulanan, tengah semester, semesteran, awal tahun, dan akhir tahun pelajaran.
 - c. Melakukan pengarahan yaitu memberikan semangat, motiavsi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan warga madrasah untuk bekerja dengan baik. Pemberian bimbingan lewat contoh-contoh tindakan atau teladan dan dalam pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi

terlebih dahulu sehingga bahasa yang sama antara kepala madrasah dan anggota madrasah.

- d. Melakukan pengawasan ,kepala madrasah melakukan pengawasan pada kegiatan madrasah, program wakil kepala madrasah, wali kelas, guru dalam proses belajar mengajar dan mengadakan supervisi pada setiap kegiatan madrasah yang akan dijadikan pedoman dalam pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu pendidika. Pemberian Penghargaan kepada siswa dan guru yang berprestasi.

2. Mutu madrasah di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes meliputi 2 bagian yaitu :

- a. Mutu madrasah akademik yang kaitannya dengan prestasi atau hasil belajar yang dinilai dengan angka-angka. siswa MTs meraih juara KSM di bidang Matematika dan IPS
- b. Mutu madrasah non akademik yaitu kemampuan siswa melalui kegiatan Program kehususan madrasah, ekstrakurikuler, kegiatan pengembangan diri. Ekstrakurikuler yang ada di MTs Assalam Salem adalah kegiatan OSIS, Pramuka, Olahraga Kegiatan ekstrakurikuler Olahraga (bola voly, futsal, sepak bola, Tenis meja, bulu tangkis, sepak takraw, renang dan karate) Ekstrakurikuler di bidang keagamaan Hitobah /Pidato, Tilawatil Qur'an, Kaligrafi, di bidang seni marching band, seni music, olah vokal dan seni tari, bidang TIK atau tehnik informatika. MTs Assalam Salem meraih banyak sekali prestasi di bidang non akademik hal ini karena adanya manajemen kepala Madrasah yang baik di MTs Assalam salem

B. Implikasi

Manjemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTs Assalam Salem. Penelitian ini mendukung teori-teori tentang kemampuan kepala madrasah dalam mengatur atau memimpin suatu lembaga pendidikan dalam peningkatan mutu madrasah sekaligus memperkaya pengetahuan tentang

manajmen madrasah, misalnya dibidang peningkatan mutu madrasah. Secara garis besar implikasi penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian yakni secara teoritis dan secara praktis:

1. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini membahas tentang Manajmen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTs Asalam Salem, layanan atau jasa merupakan setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan pada pihak lain pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun produksi jasa mungkin berkaitan dengan produk fisik atau sebaliknya.⁹⁶ Keberhasilan atau kegagalan dalam peningkatan pelayanan pendidikan ini tergantung bagaimana pihak madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengevaluasi seluruh proses kegiatan secara berkelanjutan dan berkala.
- b. Penelitian ini juga relevan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia tentang Standar Pelayanan Publik yang menjelaskan bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik wajib menetapkan dan menerapkan standar pelayanan publik untuk setiap jenis pelayanan. Proses peningkatan mutu madrasah dalam meningkatkan kepuasan pelanggan jasa pendidikan hal ini orang tua atau wali murid tidak terlepas dari peran serta seluruh warga madrasah dalam melaksanakan tugasnya yaitu menyiapkan lulusan yang memiliki ahlak dan budi pekerti yang baik dan pengetahuan sesuai dengan visi misi dan tujuan madrasah

2. Implikasi Praktis

Manajmen kepala madrasah merupakan komponen penting di dalam lembaga pendidikan. Mutu yang baik menghasilkan kualitas pendidikan yang

⁹⁶ M N Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu*, (Bogor:PT Gholia Indonesia 2023) 6

baik. Mutu merupakan salah satu indikator terpenting dalam keberhasilan. Suatu lembaga pendidikan, karena tanpa adanya peningkatan mutu madrasah yang baik dalam suatu lembaga pendidikan maka visi dan misi serta tujuan pendidikan tidak akan tercapai.

C. Saran-saran

Sehubungan dengan kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan mutu madrasah secara berkelanjutan, kepala madrasah harus selalu mengevaluasi implementasi kreativitas manajerial yang telah dirancang dengan berdasar kriteria POAC (planing/perencanaan, organizing / pengorganisasian, actuating / pengarahan dan controlling / pengawasan)
2. Untuk dapat terealisasi mutu madrasah yang baik, kepala madrasah harus selalu melibatkan semua komponen pendidikan yang ada di lingkungan MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes, sehingga kreativitas manajerial kepala madrasah akan semakin baik.
3. Melalui Manajmen meningkatkan mutu madrasah yang telah dirancang diharapkan sasaran mutu madrasah dapat tercapai, sebab dengan meningkatkan mutu madrasah, diharapkan pengguna layanan pendidikan di MTs Assalam Salem Kabupaten Brebes dapat semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Madrasah Dasar* (Jakarta:Refika Aditama, 2020)
- Agnestea Meity Suroso, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Seminari Mertoyudan Magelang Jawa Tengah*,(Tesis)(Pascasarjana Pendidikan Sarjana Wiyata Taman Siswa Yogyakarta:2018)
- Ahmadi, *Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup*, (Yogyakarta : Pustaka Ifada, 2022)
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru.*;Jakarta: Prenadamedia Group. 2016)
- Ahmad Sudrajat, *Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah*,(<http://andalas-community.jurnal.com>,2021/06/kemampua-manajerial-kepala-madrasah.html,tt)
- Akdon, *Manajemen Strategi untuk Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2022).
- Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skill)*, (Bandung, Alfabeta, 2022)
- Arief S. Sadiman Dkk, *Media Pendidikan, Pengertian, Pengembangan, dan Pemanfaatannya*, (Jakarta: PT Rajawali Pers : 2020)
- Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*. (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2021)
- Bahori Muslim, Edi Harapan, Nila Kesumawati dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Negeri IIndralaya Selatan*”. Universitas PGRI Palembang, Indonesia Vol. 9, No. 1, Juni 2020
- Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Madrasah, Konsep dan Aplikasi*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2020)
- Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif Komunikasi Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*,(Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2017)
- Choirul Fuad Yusuf, *Budaya Madrasah dan mutu Pendidikan*, (Jakarta: PT. Pena Citrasatria, 2018)

- Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Madrasah Unggulan*, (Jakarta : Lembaga Indonesia Adidaya, 2020), Cet. Ke-1
- Dasim Sudarman & Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2020)
- Dede rosyada, *Paradigm Pendidikan Demokrasi Sebuah Model Peibatan Masyarakatdalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: PT Kencana Prenada Media Group:2019), cet-III
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Prenadamedia, 2024)
- Departemen Agama RI, *Al Hakim: Al Qur'an dan Terjemahnya* (Semarang: CV. Asy Syifa,1998)
- Djunaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2021)
- Direktorat Pembinaan Madrasah Menengah Atas, “*Kecakapan Hidup (Life Skill)*,” (Jakarta, Dikmenum, 2015), <http://www.clearinghouse.dikmenum.go.id>.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Cet. XI; Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021)
- , *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*(Cet. 7; Jakarta: Bumi Aksara, 2019)
- Erni Tisnawati, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2015)
- Euis Karwati dan Doni Juni Priansa, *Kinerja dan profesionalisme kepala madrasah : membangun madrasah yang bermutu* (Bansung: Alfabeta, 2013)
- H. Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Kalam Mulia: 2004)
- Hadis, Abdul, B, Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: AlfaBeta, 2021)
- Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung : Cipta Lekas Garafika, 2022)
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2020)

- Kemendiknas, *Buku Kerja Kepala Madrasah*, (Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.2021)
- Indriyo Gitosudarmo, *Prinsip Dasar Manajmen* Edisi 2 (Yogyakarta : BPFE.1990)
- Isnanto, *Strategii Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 04 Tamansari dan MTs Ma'arif NU 16 Sirau Karangmocol Purbalingga* (Tesis),(Purwokerto:Pascasarjana IAIN Purwokerto,2017)
- John M. Echolis, Hasan sadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : Gramedia, 1998) ,Cet. Ke XVI
- _____, *An Wnglish – Indonesian Dictionary*
- Lazismu* edisi 14 Januari 2018 Suaragu.wordpress.com/2018/02/13
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001)
- Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1995), Cet. Ke-4
- M.B. Miles & A.M. Huberman, *Qualitative Data Analysis*, Beverly Hills, California: Sage Publication Inc., 1984
- M. Manullang, *Dasar-dasar manajemen*, (Gadjah Mada University Press, 2022), cet- XIX.
- M.N. Nasution, *Manajmen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2023), Cet. Ke-3
- Makmun Khakim, *Strategi Kepala Madrasah Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs N 02 Brebes*.(Tesis) (Purwokerto:Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2019)
- Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar –dasar Perbankan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2021)
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Cet. I;Bandung: PT Refika Aditama, 2018)
- Masnur Muslich, *KTPS (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), cet-V, 1

- Miftah Toha, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada.2020)
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum PAI Islam di Madrasah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada ,2020)
- Muhamad Utsman el-Muhammady, *Pemurnian Tasawuf oleh Imam Al Ghozali*, [www/Scribd/Com./doc/2917072/19](http://www.Scribd/Com./doc/2917072/19) November 2014
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang:UIN Maliki Press,2010)
- Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen*, (Jakarta: Binangkit, 2020)
- Mulyono, *Manajemmen Administrasi & Organisasi* (Jogjakarta: Arruz Media, 2021)
- Muchtar Bumran Ayuba dan Lisdawati Muda “*Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”. *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* Vol.2, No.1, Juni 2019,
- N Widiarochmawati, ‘*Kepemimpinan Kharismatik Wanita Kepala Madrasah Dasar Di Kabupaten Tuban*’, *Jurnal Prospektus* 7, no. 1 (2020)
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Ramaja Rosdakarya, 2020) cet -X
- Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007)
- Nyimas Lisa Agustrian, Rizkan, M. Izzudin, “*Manajemen Program Life Skill Di Rumah Singgah Al-Hafidz Kota Bengkulu*”, *Jurnal Pengembangan Masyarakat* Vol.1 No. 1.(2017)
- Rahman. Et., al. *Peran Strategis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jatinangor: Alqaprint, 2020)
- Ridwan, *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula* (Bandung: Alfabeta, 2021)
- Rina Anjarwani, “*Kajian Faktor-faktor Akademik dan Non Akademik Mahasiswa Biologi Berkesulitan Belajar Di Universitas Negeri Semarang* ”, (Skripsi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, 2021)

- Rizka Umami, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*(Agustus 2014. Di Akses pada tanggal 28 Maret 2023 dari situs: <http://repository.uinjkt.ac.id>.)
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2021)
- Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers, 2019)
- Sallis Edward, *Total Quality Management in Education*. (IRCiSoD; Yogyakarta, 2021)
- Sallis, *Total Quality manajmen In Education* (Jogjakarta:IRCisoD,2021)
- Salim Agus, *Pengaruh Service Excellent Produk dan. Harga Terhadap Minat Beli Konsumen Pakaran di Pasar Juwana*. (Skripsi:UIN Walisongo Semarang, 2021)
- Siagan, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jkarta : Rineka Cipta. 2020)
- Soekidjo Notoadmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015). 124
- Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawab* (Yogyakarta: Kanisius, 1996) *Sosial dan Budaya*, (Surakarta: UNS, 1996)
- Taniredja, Tukiran. Mustafidah, Hidayati. *Penelitian Kualitatif Sebuah Pengantar* (Bandung: Alfabeta, 2021)
- Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014)
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah* (dari unit birokrasi ke lembaga akademik), (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2020)
- Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM. Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2020)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2020)
- Sutopo, *Metode Penelitian Kualitatif, Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu*

Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2021)

T. Handoko, *Manajmen* (Yogyakarta:BPFE.1995)

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Insoneia.
Manajemen Pendidikan. (Bandung; Alfabeta, 2014)

Tim Redaksi Sinar Grafika, *Undang – undang Sisdiknas*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2020)

Tjiptono, Fandy dan Diana, *Total Quality Management*,(Yogyakarta : Andi.Ofset,1995)

Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian dan Pengembangan Kinerja Dosen* (Cilacap:Ihya Media, 2013)

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistim Pendidikan Nasional dan Undang – undang No. 14 tentang Guru dan Dosen* (Jakarta:Visi Media 2007)

Undang-undang, No. 25, Tahun 2020, *Program Pembangunan Nasional*, Pasal 1, Ayat 1

Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung : Fokus Media, 2006)

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2022)

_____, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoretik Dan Permasalahannya*, (Edisi I, Cet. IV; Jakarta: Rajawali Pers, 2018)

_____, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta:Raja grafindo Persada, 2021)

Widiasworo Erwin, *Strategi & Metode Mengajar Siswa di Luar Kelas Secara Aktif, Kreatif, Inspiratif, & Kominikatif*. (Yogyakarta: Arruz Media, 2020)

Winardi, *Asas – asas Manajmen* (Bandung : Mandar Maju. 1983)

Yuli Dwi Indahwati, “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MA Hidayatul Mubtadiin Tasik Madu Lowok Waru Malang*”. (Tesis) (Malang: Pascasarjana Universitas Maulana Malik Ibrahim, 2018)

Zahroh Aminatul, *Total Quality Management; Teori & Praktek Manajemen Dalam Mendongkrak Mutu Pendidikan*. (Yogyakarta; AR-RUZZ MEDIA, 2024)



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Daftar Identitas

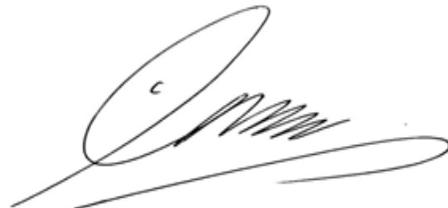
1. Nama : Bachtiar Abdul Ghani
2. Tempat/Tanggal Lahir : Brebes, 15 Juni 1998
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Laki – Laki
5. Warga Negara : Indonesia
6. Pekerjaan : Guru
7. Alamat : Desa Ganggawang RT/RW 04/01
Kecamatan Salem Kabupaten brebes

B. Latar Belakang Pendidikan

1. SDN Ganggawang 01 Tahun Lulus 2011
2. MTs Assalam Selem Tahun Lulus 2014
3. Ma Maarif Nu 01 Bantarkawung Tahun Lulus 2017
4. S1 Universitas Peradaban Bumiayu Tahun Lulus 2021

Demikian biodatapenulis semoga dapat menjadi perhatian dan digunakan sebagai mestinya.

Purwokerto, Maret 2024



BACHTIAR ABDUL GHANI
NIM. 224120500021