

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

1. Profil MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara

MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Nama Madrasah sebuah Madrasah Ibtidaiyah swasta yang beralamat di Jalan Raya Duren Tubanan RT 06 RW 04 Kecamatan Kembang Kabupaten Jepara Kode pos 59457 dengan alamat email alikhlastubanan@gmail.com. Madrasah ini didirikan tahun 2016 oleh seorang tokoh masyarakat yang bernama Eko Supakri dengan izin operasional Nomor: KW/MI/30/2016 dan Nomor Statistik Madrasah 11133200190 dengan status madrasah swasta. Madrasah ini terakreditasi B sebagai kelompok madrasah KKM dengan kegiatan Belajar Mengajar di pagi hari dan bangunan Madrasah milik sendiri. Lokasi Madrasah berjarak kepusat Kecamatan 7 km, jarak kepusat Kabupaten 30 km, dan terletak pada lintasan jalan Perdesaan.¹⁷⁷

a. Visi, Misi, dan Tujuan MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara

1) Visi

Terwujudnya Peserta Didik yang Berakhlakul Karimah, Religius Ala Ahlussunnah Waljama'ah, Unggul dalam Prestasi, dan Terampil serta Peduli Lingkungan.

2) Misi

¹⁷⁷ Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

Berdasar Visi tersebut, MI Al Ikhlas Tubanan mengemban misi adalah:

- a) Menuntun siswa terhadap ajaran agama Islam Ahlussunnah wal jama'ah dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam berfikir dan bertindak yang religius,jujur,disiplin,cerdas,dan peduli lingkungan sosial.
- b) Menyelenggarakan pendidikan dengan pembelajaran yang efektif dan berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik.
- c) Menyelenggarakan pembinaan dan pelatihan life skill untuk menggali dan menumbuh kembangkan minat, bakat peserta didik yang berpotensi tinggi agar dapat berkembang secara optimal
- d) Menumbuh kembangkan budaya akhlakul karimah pada seluruh warga madrasah
- e) Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler wsecara efektif sesuai bakat dan minat sehingga setiap siswa memiliki keunggulan dalam berbagai lomba keagamaan,unggul dalam berbagai lomba olah raga.¹⁷⁸

3) Tujuan

- a) Rata-rata UN mencapai nilai minimal 7.00.UAMBN-UM 8.00
- b) Meningkatkan kegiatan keagamaan dilingkungan madrasah doa harian,sholat dhuha,jamaah sholat dhuhur,hafal juzAmma, Asma'ul Husna,tadarus al qur'an,kaligrafi,dantartil al qur'an .

¹⁷⁸ Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

- c) Memiliki tim kesenian yang berprestasi, baik tingkat Madrasah, Kecamatan, Kabupaten maupun Provinsi, Memiliki petugas upacara yang siap pakai.¹⁷⁹

b. Data Ketenagaan di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara

Tabel 1 Data Kepegawaian berdasarkan Tingkat Pendidikan dan TMT

NO	NAMA	LAHIR		PEN DID IKAN	TMT	
		ALAMAT	TANGGA L		PERTAM A	DISINI
1	AH, SYARIFUDDIN, M, Pd	JEPARA	08/06/1976	S2	01/01/200 8	01/01/201 6
2	WIDIARTI, SD. Pd. I	JEPARA	23/10/1975	SI	01/01/200 8	01/01/201 6
3	SITI ZULIYANA, S. Pd	SERANG	09/07/1989	SI	01/01/201 6	01/01/201 6
4	NAILUR ROHMAH, S. Pd	JEPARA	04/02/1994	SI	01/01/201 7	01/01/201 7
5	NUR ALIFATUZZAHRO, S. Pd	PATI	09/05/1994	SI	01/01/201 7	01/01/201 7
6	YUMI'ATI, S. Pd	JEPARA	13/06/1976	SI	01/01/201 7	01/01/201 7
7	ABDULLAH ZAKARIA ROHMAN	JEPARA	29/09/1994	D2	01/01/201 8	01/01/201 8

Tabel 2 Data Kepegawaian berdasarkan Penugasan

¹⁷⁹ Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

No	Nama	Status	Go l	Ijaza h	Jurusan	Mapel yang diamp u	Jabata n
1	AH,SYARIFUDDIN,M.. Pd	Non PNS	III/ c	M.Pd	TARBIY AH	SKI	Kamad
2	WIDIARTI,S.Pd.I	Non PNS		S.Pd.I	PAI	GURU KELAS	Waka
3	SITI ZULIYANA,S.Pd	Non PNS		S.Pd.	PAI	GURU KELAS	
4	NAILUR ROHMAH, S.Pd	Non PNS		S.Pd.I	PAI	GURU KELAS	
5	YUMI'ATI, S.Pd	Non PNS		S.Pd.	PAI	GURU KELAS	
6	NUR ALIFATUZZAHRO,S.P d	Non PNS		S.Pd.	PAI	GURU KELAS	
7	ABDULLAH ZAKARIA ROHMAN	Non PNS		D2	B.ARAB	GURU KELAS	

Sumber: Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

Tabel 3 Data Pegawai Administrasi

No	Nama	L/P	Status	Ijazah	Mulai tugas	Jabatan
1	YUMI'ATI,S.Pd.	P	NON PNS	S.I	14 Juli 2016	Bendahara
2	IIT PRIYANI SEKAR PAMUJI	P	NON PNS	SMK	14 Juli 2016	Ka. TU
3	SAIFUDDIN	L	NON PNS	SMA	14 Juli 2016	Anggota

c. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik

Tabel 4 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Guru dan Karyawan	Pendidikan Terakhir				JML
		SLTA	DII	SI	S2	
1	Kepala Madrasah	-	-	-	1	1
2	Guru					
	- Guru PNS	-	-	-	-	-
	- Guru Tetap Yayasan	-	-	6	-	6
	- Guru Tidak Tetap	-	-	-	-	-
	- Guru Bantu	-	-	-	-	-
3	Karyawan					
	- Pegawai Tetap	2	-	-	-	2
	- Pegawai Tidak tetap		-	-	-	-
	JUMLAH	2	0	6	1	9

Tabel 5 Data Keadaan Peserta Didik

NO	KELAS	JUMLAH ROMBEL	L	P	JUMLAH	KET
1	I	1	12	13	25	1 Rombel
2	II	1	17	9	26	1 Rombel
3	III	1	14	9	23	1 Rombel
4	IV	1	10	11	21	1 Rombel
5	V	0	0	0	0	0 Rombel
6	VI	0	0	0	0	0 Rombel
JUMLAH		4	53	42	95	4 Rombel

Sumber: Dokumentasi MI Al-Ikhlash Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

Tabel 6 Data Kesiswaan

Jumlah Siswa Tahun Pelajaran 2019/2020

Kelas	Jumlah kelas	Jumlah siswa	Jenis kelamin	
			Laki-laki	Perempuan
I	1	25	12	13
II	1	26	17	9
III	1	23	14	9
IV	1	21	10	11
V	0	0	0	0
VI	0	0	0	0

Jumlah	4	95	53	42
--------	---	----	----	----

Tabel 7 Data Pendaftaran Siswa Baru Tiga Tahun Terakhir

2017-2018		2018-2019		2019-2020	
Jumlah Pendaftar	Yang diterima	Jumlah Pendaftar	Yang diterima	Jumlah Pendaftar	Yang diterima
25	25	26	26	23	23

Sumber: Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

d. Sarana dan Prasarana Madrasah

1) Data Tanah dan Bangunan

- a) Jumlah tanah yang dimiliki = 3,773 m²
- b) Luas bangunan seluruhnya = 2,623 m²
- c) Denah/lay-out berikut keterangannya terlampir.

2) Ruang dan Gedung

Tabel 8 Ruang dan gedung Madrasah

No	Jenis	Jumlah (Lokal)	Kondisi		
			Baik	Sedang	Rusak
1	Ruang Kelas	6	6	-	-
2	Ruang Kantor/TU	1	1		
3	Ruang Kepala	1	1		

4	Ruang Guru	1	1		
5	Ruang Perpustakaan	1	1		
6	Ruang Laboratorium				
7	Ruang Ketrampilan				
8	Aula				
9	Ruang UKS				
10	Ruang BK	1	1		
11	Ruang Organisasi Peserta Didik				
12	Ruang Multimedia				
13	Halaman Upacara	1	1		
14	WC Guru	1	1		
15	WC Siswa	2	2		
16	Ruang Komputer				

Sumber: Dokumentasi MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang Jepara Tahun Ajaran 2019/2020, diambil pada hari Kamis tanggal 9 April 2020

3) Data Peralatan dan Inventaris Kantor

Tabel 9 Data Peralatan dan Inventaris Kantor

No	Jenis	Jumlah (unit)	Kondisi		
			Baik	Sedang	Rusak
1	Mebelair	204			

2	Komputer	2			
3	TV	1			
4	Telpon				
5	Faximile				
6	Pompa air	1			
7	Kendaraan roda 4	1			
8	Sistem Pengeras suara	2			
9	MegaPhone				
10	Daya Listrik	900 Watt			
11	OHP				
12	Printer	2			
13	Lemari	6			
14	Mesin Ketik	1			

4) Data Buku

Tabel 10 Data Buku

No	Jenis	Judul	Jumlah (eks)	Kondisi	
				Baik	Rusak
1	Pegangan Guru	Tematik	8	8	
2	Pegangan Murid	Tematik	101	101	
3	Bacaan Lainnya				

B. Analisis Data Penelitian

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Ajaran agama Islam mewajibkan segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan rumah tangga sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah negara. Semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efektif dan efisien.

Dalam sebuah riwayat Rasulullah saw bersabda:

نَا اللّٰه بِحَبِي اذْ بِل مَعْد اَم كَد د نَا ه نَقْتِي (هاور اربطننا)

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara Itiqan (tepat terarah jelas dan tuntas)”. (HR Thabrani).¹⁸⁰

Islam sangatlah jeli dan teliti dalam setiap urusan sekecil apapun. Hal ini juga mengisyaratkan bahwasannya kita sebagai umat Islam haruslah memiliki manajemen dan stategi yang bagus baik dalam urusan *duniawi* maupun *ukhrowi*. Karena kalau kita berbicara masalah manajemen sudah pasti kita juga akan membicarakan masalah

¹⁸⁰ Wawancara dengan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd., Kepala MI Al-Ihlas Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 10.00 WIB

strategi itu sendiri. Untuk itu, manajemen dan strategi merupakan satu kesatuan kata.

Dalam Islam istilah manajemen disebut dengan “*al-tadbir*”. Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen (strategi) adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam al-Qur’an seperti firman Allah SWT:

Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (Q.S. As-Sajadah: 05)¹⁸¹

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam. Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu

Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya dikenal dengan 3 tipe kepemimpinan yang masing-masing dapat di jelaskan sebagai berikut:

a. Tipe Otokrasi/ Otoriter

¹⁸¹ Departemen Agama RI, 2018, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Bandung: Toha Putra, hlm. 239

Otokrasi berasal dari kata oto yang berarti sendiri dan kratos berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri. Otokrasi merupakan Pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya di jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan. Sedangkan di lingkungan madrasah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala madrasah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan madrasah.

Adapun secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala madrasah yang bertipe otokrasi sebagai berikut:

- 1) Keputusan dan kebijakan selalu dibuat pemimpin, dimana gaya kepemimpinan yang selalu sentral dan mengabaikan asas musyawarah mufakat.
- 2) Pengawasan dilakukan secara ketat yaitu pengawasan kepala madrasah yang tidak memakai prinsip partisipasi, akan tetapi pengawasan yang bersifat menilai dan meghakimi.
- 3) Prakarsa berasal dari pemimpin yaitu gaya kepala madrasah yang merasa pintar dan merasa bertanggungjawab sendiri atas kemajuan madrasah.

- 4) Tidak ada kesempatan untuk memberi saran, dimana gaya kepala madrasah merasa orang yang paling benar dan tidak memiliki kesalahan.
- 5) Kaku dalam bersikap yaitu kepala madrasah yang tidak bisa melihat situasi dan kondisi akan tetapi selalu memaksakan kehendaknya.

Jadi tipe pemimpin otoriter, semua kebijaksanaan “*policy*” semuanya di tetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “one an show”.

Tipe otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

b. Tipe Laissez-Faire

Kepala madrasah sebagai pemimpin bertipe laissez-faire menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan

tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di madrasah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan madrasah dengan mandiri.

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah- langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu. Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

Pada tipe kepemimpinan *laissez-faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri. Dalam rapat madrasah, kepala madrasah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala madrasah

bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun.

Kepala madrasah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memosisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat madrasah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota. Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai ekses negatif, misalnya berupa konflik-konflik kesimpang-siuran kerja dan kesewenang-wenangan oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak

berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.

Adapun ciri-ciri khusus *laissez faire* yaitu:

- 1) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- 2) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.

Baik prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal, oleh karena tidak semua anggota staff pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri tanpa pimpinan, bimbingan, dorongan, dan koordinasi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya. Pada pihak lain lembaga kerja itu hampir sama sekali tidak memberikan sumbangan ide-ide, konsepsi- konsepsi, pikiran-pikiran dan kecakapan yang ia miliki yang justru sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga kerjasama yang dinamis dan kreatif.

Dari tipe kepemimpinan *laissez-faire* diatas dalam kontek pendidikan Indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pendidikan kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain

sebagainya. Dalam tipe kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat diwujudkan dan di kembangkan. Menurut Imam Suprayogo, tipe kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tau apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.

Beberapa sebab tidak dapat timbulnya “laissez faire” dalam kepemimpinan pendidikan Indonesia antara lain:

- 1) Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga.
- 2) Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri.

Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan *prestise* jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “*policy*” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri.

3) Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak madrasah yang terpencil jauh dari kantor Kemenag Jepara terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya, mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang banyak mendapat bimbingan dari pengawas Kemenag Jepara.

c. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (partipative leadership). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku madrasah, orang tua siswa dan masyarakat umum, dimana kepala madrasah tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat. Sebagaimana tertuang dalam al-Qur'an surat as-Syuura: 38

Artinya :

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.(QS. Asy-Syuura: 38).”¹⁸²

Kepala madrasah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala madrasah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat madrasah, kepala madrasah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat madrasah. Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh ”policy” dan keputusan-keputusan penting berasal dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan “policy” umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu. Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokrasi harus nampak dalam seluruh tata kehidupan di madrasah, misalnya:

¹⁸² Departemen Agama RI, 2018, Al-Qur’an dan Terjemahnya, Bandung: Toha Putra, hlm. 245

- 1) Kepala madrasah harus menghargai martabat tiap anggota/guru yang mempunyai perbedaan individu.
- 2) Kepala madrasah harus menciptakan situasi pekerjaan sedemikian rupa sehingga nampak dalam kelompok yang saling menghargai dan saling mengormati
- 3) Kepala madrasah hendaknya menghargai cara berfikir meskipun dasar pemikiran itu bertentangan dengan pendapat sendiri
- 4) Kepala madrasah hendaknya menghargai kebebasan individu

Secara sederhana, gaya kepemimpinan kepala madrasah bertipe demokratis dapat diperjelas sebagai berikut:

- 1) Wewenang tidak mutlak, artinya segala yang menjadi hak kepala madrasah dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan dasar hukumnya.
- 2) Bersedia melimpahkan tugasnya pada orang lain dengan sistem pembagian kerja yang jelas maupun sistem pendelegasian.
- 3) Keputusan yang dibuat bersama, artinya segala kebijakan yang dibuat madrasah merupakan tanggung jawab bersama.
- 4) Komunikasi berlangsung timbal balik
- 5) Pengawasan secara wajar yang tidak menggunakan prinsip otokrasi yang cenderung menilai dan menghakimi. Akan tetapi pengawasan yang bersifat pengembangan dan mendidik.
- 6) Banyak kesempatan untuk menyampaikan saran kepada madrasah.

Selanjutnya dalam kepemimpinan yang demokrasi pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian, ia berusaha memberikannya atas dasar kenyataan yang seobyektif mungkin. ia berpedoman pada kriteria- kriteria yang didasarkan pada standar hasil yang semestinya dapat dicapai menurut ketentuan target program umum madrasah yang telah ditetapkan mereka bersama.

Dalam hasil research bahwa untuk mencapai kepemimpinan yang demokratis, aktifitas pemimpin harus:

- 1) Meningkatkan interaksi kelompok dan perencanaan yang kooperatif
- 2) Menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individual dan memecahkan pemimpin-pemimpin potensial.

Hasil ini dapat dicapai kalau ada partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok yang berkesempatan untuk secara demokratis memberi kekuasaan dan tanggungjawab.

Konsep kepelempirann yang demokratis harus dapat dibuktikan kepelempirannya dengan arah tindakan dimana:

- 1) Kebebasan pemikiran seseorang atau kelompok menghasilkan tindakan yang bertanggungjawab.
- 2) Perbedaan penilaian dan kepercayaan dapat dimanfaatkan perbedaan itu untuk lebih mendekatkan kebenaran.

- 3) Motivasi perasaan dan sentimen orang-orang mendorong dan mengarahkan kepada pemecahan masalah-masalah.
- 4) Kelompok-kelompok dapat mencari pertimbangan antara kepentingan kelompok dan kepentingan umum.
- 5) Orang-orang memakai kecakapan dengan efektif dalam menyelesaikan masalah-masalah.
- 6) Orang-orang bukan saja memakai sumber-sumber intern, tapi meluas keluar untuk melaksanakan imajinasi, inisiatif dan kreativitas dan menetapkan dan memecahkan masalah.

Suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jikalau kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan sebagai berikut dibawah ini:

- 1) Prinsip partisipasi

Dalam suatu kepemimpinan pendidikan yang demokratis masalah partisipasi setiap anggota staff pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai kepentingan yang mutlak harus dibangkitkan.

Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggota staffnya agar mereka merasa rela ikut bertanggungjawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga

menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran.

Berhasilnya pemimpin menimbulkan minat, kemauan dan kesadaran bertanggungjawab daripada setiap anggota staff dan bahkan individu diluar staff yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada lembaga kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinan telah dapat dilaksanakannya dengan baik.

2) Prinsip Kooperatif

Adanya partisipasi anggota staff belum berarti bahwa kerjasama diantara mereka telah terjalin dengan baik. Partisipasi juga bisa terjadi dalam bentuk spesialisasi bentuk tugas-tugas, wewenang tanggungjawab secara ketat diantara anggota-anggota, dimana setiap anggota seolah-olah berdiri sendiri-sendiri dan berpegang teguh pada tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing individu.

Partisipasi harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis, dimana setiap individu bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diperuntukkan khusus bagi dirinya, merasa berkepentingan pula pada masalah-masalah yang menyangkut suksesnya anggota-anggota lain, perasaan yang timbul karena

kesadaran bertanggungjawab untuk mensukseskan keseluruhan program lembaga kerjanya. Adanya perasaan dan kesadaran semacam itu memungkinkan mereka untuk bantu membantu, bekerjasama pada setiap usaha pemecahan masalah yang timbul didalam lembaga, yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam pencapaian tujuan program lembaga kerja secara keseluruhan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama-sama.

3) Prinsip Hubungan Kemanusiaan yang Akrab

Suasana kerjasama demokratis yang sehat tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga- lembaga kerja tersebut. hubungan kemanusiaan seperti itu yang disertai unsur-unsur kedinamisan, merupakan pelicin jalan kearah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit yang dihadapi.

Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan- hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut diatas didalam lembaga kerja yang dipimpinnya itu. pemimpin tidak berlaku sebagai majikan atau mandor terhadap pegawai dan buruhnya, tetapi ia sejauh mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat daripada semua anggota staff dan penyumbang- penyumbang diluar staff dengan tidak pula meninggalkan unsur- unsur formal jabatan.

4) Prinsip Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggung jawab

Pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kekuasaan, wewenang dan tanggungjawab yang ada padanya sebagian harus didelegasikan dan dipancarkan kepada anggota-anggota staff kerja juga mampu untuk menerima dan melaksanakan pendelegasian dan pemencaran kekuasaan, wewenang, dan tanggungjawab agar proses kerja lembaga secara keseluruhan berjalan lancar efisien dan efektif.

Melalui *delegation and sharing of authority and responsibility* yang tepat, serasi dan merata, moral kerja akan ikut terbina secara sehat, semangat kerja dan perasaan tanggungjawab akan terbangkit dan bertumbuh dengan subur. Melalui cara ini perkembangan pribadi dan jabatan staff akan terangsang untuk bertumbuh secara kontinyu, pemimpin dapat berkesempatan untuk mengetahui, menemukan dan selanjutnya

membina kader-kader pemimpin yang potensial di kalangan staffnya. Pembinaan kepemimpinan melalui latihan dalam bentuk delegasi dan pemencaran kekuasaan, wewenang dan tanggungjawab merupakan cara yang paling praktis disamping usaha-usaha pembinaan lainnya, bagi kepentingan kepemimpinan pendidikan yang lebih bermutu dimasa depan.

5) Prinsip Kefleksibelan Organisasi dan Tata Kerja

Organisasi kerja disusun dengan maksud mengatur kegiatan dan hubungan-hubungan kerja yang harmonis, efisien dan efektif. Kefleksibelan organisasi menjamin organisasi dan tata kerja serta hubungan-hubungan kerja selalu sesuai dengan kenyataan-kenyataan dan problema-problema baru yang selalu muncul dan berubah terus menerus. Harl R. Douglas menyatakan bahwa:

“Democratic administration provides for such flexibility of organization that adjustment may be made from time to time in the matter of human relationship as the occasion and developments may seem indicate”.

Jadi jelas bahwa prinsip fleksibilitas itu merupakan faktor penting dalam organisasi administrasi pendidikan yang demokratis. Dalam kebutuhan yang lebih luas fleksibilitas itu tidak hanya terbatas pada struktur organisasi, hubungan-hubungan tata kerja, tetapi juga pada masalah-masalah dan hal-hal lain yang menyangkut kehidupan individu dan kelompok dalam lembaga.

6) Prinsip Kreatifitas

Pertumbuhan dan perkembangan sesuatu lembaga pendidikan pengajaran disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitas kerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksana

didalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dimasyarakat, lembaga pendidikan harus menjadi lembaga lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staff memiliki ide-ide, pikiran-piokiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode mendidik dan mengajar yang lebih efektif.

Dari hasil penelitian pada MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang ditemukan beberapa temuan tentang tipe atau gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan dari beberapa tenaga kependidikan, baik itu guru, tata usaha maupun wakil kepala MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang yang telah dimintai keterangan tentang gaya kepemimpinan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan berikut ini.

Menurut penuturan dari beberapa tenaga kependidikan, baik itu guru, tata usaha maupun wakil kepala MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang yang telah dimintai keterangan tentang gaya kepemimpinan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan berikut ini.

Pertama, dari hasil wawancara kami dengan Bagian Humas Madrasah yakni Isnaini, S.Pd.I menuturkan beberapa sikap Kepala Madrasah yang dapat menyimpulkan bagaimana gaya kepemimpinannya yakni senantiasa menerima masukan baik itu saran maupun kritikan (tidak otoriter), secara sosial baik, mendukung setiap kegiatan madrasah. Berbeda dengan pimpinan terdahulu yang otoriter. Sebagaimana pernyataan beliau saat diwawancarai:

*“ketika Pak Syarifuddin, M.Pd. yang memang senantiasa menerima masukan baik itu saran maupun kritikan dari siapapun, entah itu guru, wakil-wakil kepala madrasah bahkan wali murid. Pak Syarifuddin, M.Pd. juga secara sosial orangnya baik, mendukung setiap kegiatan madrasah.”*¹⁸³

Kedua, senada dengan Bagian Humas Madrasah penjabaran dari Waka Kesiswaan menyatakan Kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Pendekatan yang Kepala Madrasah lakukan juga dengan pendekatan social, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan dulu dengan melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. hanya satu hal yakni beliau jarang ada di madrasah, mungkin juga karena ada kesibukan mengajar di luar jabatan beliau sebagai kepala madrasah.

Kepala madrasah juga termasuk orang yang *perfectionis*, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus

¹⁸³ Wawancara dengan Ibu Widirti, S.Pd.I., guru MI Al-Ihlas Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 11.00 WIB

dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*. Hal negatif yang tidak disukai dari Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. ini

“Menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa dikatakan sangat demokratis terhadap masalah apapun. Setiap masalah didekati dengan pendekatan social yang baik, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Indikasinya yaitu dalam mengambil sebuah kebijakan apapun senantiasa dirapatkan dulu dengan melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. Kepala madrasah juga termasuk orang yang perfectionis, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang perfectionis.”¹⁸⁴

Kedua, menurut kepala TU yaitu Ibu Yumiati, S.Pd. menyatakan bahwa sikap dari Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari konsep kepala madrasah sendiri, akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak ingin mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala madrasah merupakan pimpinan yang demokratis. Berikut ini penjelasan dari Ibu Yumiati, S.Pd:

“sikap Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. itu mas dalam hal mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari pemikiran

¹⁸⁴ Wawancara dengan Ibu Yumiati, S.Pd. Kepala TU MI Al-Ihlas Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 11.00 WIB

atau konsep kepala madrasah sendiri, jarang sekali sebuah pemikiran dari kami. Akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tidak ingin mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala madrasah merupakan pimpinan yang demokratis.”¹⁸⁵

Dengan gaya kepemimpinan yang semacam ini menurut salah satu guru pengajar di MI Al-Ikhlas Tubanan berdampak pada prestasi akademik siswa yang pada periode kepemimpinan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. bisa mempertahankan prestasi akademik peserta didik tingkat kecamatan dan kabupaten.

*“Perkembangan setelah di bawah pimpinan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. dalam bidang akademik mampu mempertahankan prestasi akademik nilai UM dan UAMB tingkat kecamatan dan kabupaten”.*¹⁸⁶

3. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

¹⁸⁵ Wawancara dengan Ibu Yumiati, S.Pd. Kepala TU MI Al-Ihlah Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 11.00 WIB

¹⁸⁶ Wawancara dengan Ibu Yumiati, S.Pd. Kepala TU MI Al-Ihlah Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 11.00 WIB

Strategi juga merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*).

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai *a plan method, or series of activities designed a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Jadi, Strategis kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar bersifat fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan, dan tuntutan bagi mereka untuk mempunyai ‘visi helikopter’, yaitu suatu kemampuan untuk berpandangan jauh kedepan. Kepemimpinan strategis, sebaliknya, merupakan seni dan ilmu yang mengfokuskan perhatiannya

pada kebijakan- kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan adalah rencana atau cara yang dilakukan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan dalam kitannya dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah, maka tujuan yang akan dicapai yaitu untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Sedangkan pengertian strategi kepemimpinan dalam Islam sama halnya pengertian strategi kepemimpinan secara umum, akan tetapi ketika berbicara strategi kepemimpinan dalam Islam sudah pasti akan mengarah pada asas- asas Islami yang berpedoman pada *kemaslahatan* (kebaikan) umat manusia bersama. Jadi setiap perencanaan, keputusan dan cara kerja haruslah tidak pernah keluar dari norma-norma atau koridor Islam. Untuk itu dapat ditarik kesimpulan bahwasannya strategi kepemimpinan dalam Islam merupakan rencana atau cara yang dilakukan oleh seorang *khalifah* (pemimpin) untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan oleh Islam yakni *kemaslahatan* (kebaikan) umat manusia.

Pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dalam hal ini madrasah atau madrasah disebut Kepala Madrasah/Madrasah. Beliau bertanggung jawab penuh atas baik buruknya lembaga yang dipimpinnya. Untuk itu setiap Kepala Madrasah/Madrasah memiliki strategi atau cara untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaganya.

MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam yang mempunyai kualitas yang baik untuk bersaing dengan madrasah lainnya yang ada di Kabupaten Jepara baik itu madrasah umum yaitu SD maupun madrasah yang berbasis agama yaitu MIN/MI. Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. begitu panggilan akrab beliau merupakan Kepala MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Beliau yang baru 4 tahun ini memimpin lembaga tersebut, akan tetapi beliau dapat membawa lembaga yang dipimpinnya sekarang menjadi lembaga yang baik dan terus berbenah diri dalam peningkatan mutu pendidikan. Adapun beberapa langkah atau strategi yang diterapkan oleh Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. dalam meningkatkan mutu pendidikan MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang yakni:

a. Strategi dalam Tahap Input

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini Kepala Madrasah benar-benar mencari strategi yang tepat dengan lingkungan MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Dalam lingkup input ini Kepala Madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, rapot kelulusan, dan pengumuman.

1) Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2020 ini, kepala madrasah membebaskan uang pendafrnan bagi semua calon PDB (Peserta Didik Baru) MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang dengan maksud hal ini dapat menarik minat para orang tua untuk memasukkan anak-anak mereka ke MI Al-Ikhlas Tubanan

Kembang. Sebagaimana penuturan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. selaku Kepala Madrasah:

“Dalam proses pendaftaran tahun ini saya bebaskan dari uang masuk, setelah tahun-tahun sebelumnya dikenakan biaya masuk sebesar seratus ribu sebagai biaya psikolog anak. Namun setelah proses perhitungan, akhirnya dana untuk uang pendaftaran ditiadakan dan diambilkan dari DIPA. Dan mudah-mudahan dengan pembebasan biaya pendaftaran ini merupakan salah satu peningkatan mutu madrasah,hehehe. Ujar Kepala Madrasah.”¹⁸⁷

2) Uji Pemetaan

Dilakukan proses uji pemetaan ini sebagai tindak lanjut dari proses *input* setelah dilakukannya Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB). Uji pemetaan ini sebagai ganti dari ujian masuk. Pada hakikatnya sama antara uji kompetensi dengan ujian masuk, akan tetapi uji pemetaan ini lebih memfokuskan dari kompetensi siswa. Dan akhirnya bisa memilah kompetensi peserta didik baru sesuai dengan porsi mereka masing- masing.

Uji pemetaan ini juga dimaksudkan untuk menempatkan siswa sesuai dengan kemampuan masing-masing. Hal yang jadi pertimbangan juga pada uji pemetaan ini termasuk jarak rumah calon siswa dengan madrasah MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Jarak rumah dengan madrasah memiliki *great* yang menjadi pertimbangan pihak madrasah. Jarak 0-1 km dari madrasah

¹⁸⁷ Wawancara dengan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd., Kepala MI Al-Ihlah Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 10.00 WIB

mendapat *great* 50, jarak 1-3 km mendapat *great* 40, jarak 3-5 km mendapat *great* 30 dan 5 km ke atas mendapat *great* 20. Piagam-piagam penghargaan dan sertifikat yang mendukung juga akan menjadi acuan bagi calon siswa berpeluang diterima di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Menurut Bagian Humas Madrasah Uji pemetaan adalah nama lain dari test masuk, sebagaimana pemaparan beliau:

“Sekarang itu mas melakukan test masuk madrasah tidak diperbolehkan, diganti dengan uji pemetaan. Akan tetapi pada hakikatnya sama, hanya saja uji pemetaan melakukan test sesuai dengan kemampuan calon siswa, bahkan jarak rumah pun dibuat acuan serta piagam-piagam yang telah diperoleh calon siswa sebelumnya.”¹⁸⁸

3) Pengumuman

Pengumuman penerimaan siswa baru dilakukan bersamaan dengan waktu kelulusan siswa-siswi TK/RA di wilayah Tubanan Kembang Jepara. Biasanya pengumuman juga akan diinformasikan melalui mading madrasah atau papan informasi madrasah yang dapat diakses oleh orang tua, sehingga dapat mengetahui informasi anak mereka diterima MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang ataukah tidak.

¹⁸⁸ Wawancara dengan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd., Kepala MI Al-Ihlas Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 10.00 WIB.

b. Strategi dalam Tahap Proses

Kepala Madrasah yakni Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. memberikan pengertian tentang sebuah proses itu berkaitan dengan kegiatan selama siswa menjadi peserta didik di sebuah madrasah atau madrasah selama kurang lebih 6 tahun. Proses juga mencakup tentang SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada dalam sebuah Lembaga Pendidikan yang biasa kita sebut Tenaga Kependidikan, meliputi Kepala Madrasah atau Madrasah, Guru, Karyawan, Tata Usaha, Tukang Kebun, Security dan semua yang berada atau ikut andil dalam sebuah Lembaga tersebut. Termasuk juga dalam sebuah proses yakni sarana dan prasana.

MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur yang harus dan wajib dijalankan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan yang berkualitas. Dari SDM-nya MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang telah menyiapkan tenaga pendidikan yang berkualitas dan professional. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan *workshop*, pelatihan, seminar dan lain-lain yang ditujukan untuk para dewan guru (pendidik) dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan- perbaikan dalam hal sarana dan prasarana di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Untuk saat ini yang tengah difokuskan yakni

pembangunan masjid madrasah. Sebenarnya MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang telah memiliki mushallah, akan tetapi tidak mampu menampung kapasitas peserta didik MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang yang semakin banyak. Oleh karenanya, Kepala Madrasah untuk sekarang fokus untuk membangun sebuah masjid yang dapat digunakan sebagai sarana yang paling utama dalam lembaga pendidikan Islam. Diharapkan dengan adanya masjid dapat mendukung kegiatan belajar mengajar MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Kepala Madrasah menjelaskan:

*“Kalau berbicara sebuah proses itu pastinya meliputi kegiatan madrasah selama 6 tahun sampai lulus, ya to? Termasuk juga Sumber Daya Manusia (SDM) dan sarana prasana.”*¹⁸⁹

Sebelumnya MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang juga telah melakukan pembenahan-pembenahan terhadap sarana pendukung pembelajaran, seperti:

- a. Perluasan kelas
- b. Penyediaan musholla
- c. Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran dan lain-lain.

¹⁸⁹ Wawancara dengan Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd., Kepala MI Al-Ihlah Tubanan Ke,bang Jepara pada hari Kamis tanggal 9 April 202 pukul 10.00 WIB

Kesemua itu merupakan wujud komitmen Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Selain dari beberapa hal di atas, pihak madrasah akan terus memantau tentang baca tulis al-Qur'an dari semua siswa. Oleh karenanya, siswa akan dites secara berkala tentang lancar tidaknya dalam membaca al-Qur'an.

Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh madrasah atau lebih tepatnya belum begitu bisa dalam membaca dan menulis al-Qur'an, maka akan diadakan bimbingan secara intensif melalui program klinik baca al-Qur'an yang didukung dengan sebuah metode yang bagus.

c. Strategi dalam Tahap Output

Kepala Madrasah menuturkan bahwasannya setelah proses pembelajaran selama 4 ini, siswa MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang dapat mengikuti proses belajar mengajar dengan baik.

Bagian Humas Madrasah menambahkan untuk tahun 2017 sampai 2019 nilai rata-rata pelajaran para siswa sudah bagus tidak tertinggal dengan MI yang lain yang sudah lama berdiri..

Strategi madrasah untuk mempersiapkan peserta didiknya dalam menghadapi ujian-ujian seperti UM, UAMBN, dan lain-lain, biasanya diadakan pembinaan intensif setiap pagi hari dan sore hari

diluar kegiatan belajar mengajar. Biasanya juga diadakan les Bahasa Arab dan SKI (Sejarah Kebudayaan Islam). Strategi ini yang diharapkan akan juga membantu peningkatan mutu pendidikan MI Al-Ikhlash Tubanan Kembang. Terlepas dari 3 ukuran mutu pendidikan menurut Rohiat di atas, Kepala Madrasah yakni Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd. juga gencar membenahi madrasah secara *komprehensif* guna memperoleh kepercayaan masyarakat yakni kerjakan apa yang kamu tulis dan tulislah yang telah kamu kerjakan.

Maksudnya adalah dalam sebuah lembaga kita harus menyiapkan sebuah pedomannya dulu sebagai dasar, kemudian baru kita membuat program kerja, sehingga nantinya program kerja kita menjadi *efektif* dan *efisien*, meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi
2. Pedoman atau Aturan Manajemen
3. Standard Operating Prosedure (SOP)

Tahun 2017 ini merupakan tahun ketiga bagi Bapak AH. Syarifuddin, M.Pd.. Jadi menurut beliau dalam pengembangan mutu MI Al-Ikhlash Tubanan Kembang diperlukan standarisasi yang jelas. Oleh karenanya, Kepala Madrasah untuk pertama kali melakukan pengecekan standar dasar “groundstandard” (keadaan dasar sebelum Kepala Madrasah masuk). Jika sudah mengetahui kondisi awal, maka akan mudah bagi kita untuk meningkatkan mutu. Oleh karenanya, perlu adanya beberapa langkah-langkah strategis yakni:

1. Membuat pemetaan
2. Membuat pedoman atau aturan-aturan dasar
3. Menjadwalkan atau merencanakan kerja kita (program kerja)
4. TUPOKSi Kepala, guru dan karyawan

Setelah pengecekan secara komprehensif, hal pertama yang menjadi target Kepala Madrasah yakni struktur organisasi madrasah yang meliputi Kepala Tata Usaha, Wakil Kepala Madrasah (2 orang), Bendahara (2 orang). Di sisi lain, Kepala Madrasah juga membuat struktur wali kelas yang pada kepengurusan sebelumnya tidak ada. Hal ini dikarenakan setiap wali kelas mempunyai standar masing-masing ke siswa.

Dalam meningkatkan mutu dan kualitas para pendidik Kepala Madrasah melakukan beberapa strategi yakni:

1. Memberikan *workshop*, seminar dan pelatihan terhadap guru-guru
2. Memberikan alat pengajaran berupa laptop gratis
3. Mendatangkan narasumber yang berkompeten guna meningkatkan kualitas pendidik pada seminar, *workshop* maupun pelatihan.
4. Bersikap terbuka pada para pendidik, guna menyingkirkan kesenjangan antara pimpinan dan bawahan.

Selain memberikan langkah-langkah strategis untuk memajukan kualitas dan kuantitas guru, Kepala Madrasah juga menyediakan anggaran untuk bagian Tata usaha. Dari anggaran ini selain untuk pelatihan para dewan guru, juga diperuntukkan untuk

bagian Tata Usaha yang biasanya dikirim ke instansi atau lembaga lain guna melakukan study banding yang bisa dijadikan acuan system MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Menurut hasil wawancara dengan waka kesiswaan MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang, terdapat beberapa strategi dari Kepala Madrasah yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Dalam mengambil sebuah kebijakan Kepala Madrasah biasanya mengadakan rapim (rapat pimpinan) guna bertukar pendapat dengan para pimpinan yang pada akhirnya nanti akan disampaikan kepada dewan guru, karyawan bahkan wali murid melalui rapat-rapat selanjutnya.
2. Rapat pimpinan (rapim) biasanya di adakan secara *continue* setiap hari selasa, sedangkan rapat dengan dewan guru dan karyawan setiap 2 minggu sekali yakni hari sabtu.
3. Kepala Madrasah senantiasa menargetkan untuk siswanya yakni lomba- lomba atau olimpiade sains maupun yang lain berskala nasional. Oleh karenanya, Kepala Madrasah sering mengundang pembimbing olimpiade tingkat nasional. Hal ini bukan berarti Kepala Madrasah tidak bisa mempercayakan pembimbingan oleh dewan guru MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang sendiri, akan tetapi lebih karena di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang ini belum ada guru yang pernah membimbing sampai tingkat kabupaten, propinsi atau nasional.

Setelah keadaan dasar telah terdeteksi dan penyiapan SDM juga telah dilakukan, maka kepala madrasah mengadakan perencanaan proker (program kerja) dengan jajaran guru dan karyawan serta tidak lupa melibatkan juga komite madrasah, karena kepala madrasah beranggapan bahwa program kerja ini berkaitan dengan sumber daya masyarakat yang ada di madrasah.

Dari kesemua strategi yang telah dipaparkan di atas, kepala madrasah senantiasa mendampingi pelaksanaan strategi tersebut. Sehingga diharapkan akan sesuai dengan yang telah direncanakan. Oleh karenanya sering diadakan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dimana pelaksanaannya melibatkan semua *stakeholder* yang ada, mulai dari tukang kebun sampai kepala madrasah.

C. Pembahasan

Dalam penelitian yang telah kami lakukan, peneliti menemukan beberapa hal yang mengindikasikan tentang peningkatan mutu pendidikan di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Sebagaimana beberapa teori tentang definisi mutu dan substansinya dalam pendidikan, penulis akan memaparkan komparasikan tentang strategi kepemimpinan dengan peningkatan mutu pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersediakarena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan

merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input madrasah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar- benar mampu memberdayakan peserta didik. Output pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya.

Menurut Townsend dan Butterworth dalam bukunya *Your Child's School*, ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni keefektifan kepemimpinan kepala madrasah; partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf; proses belajar-mengajar yang efektif; pengembangan staf yang terprogram; kurikulum yang relevan; memiliki visi dan misi yang jelas; iklim madrasah yang kondusif; penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan; komunikasi efektif baik internal maupun eksternal; serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.

Mutu pendidikan merupakan dua istilah yang berasal dari mutu dan pendidikan, artinya menunjuk kepada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau madrasah, yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, lulusannya relevan dengan tujuan.

Sudradjad mengemukakan bahwa pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan

atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), lebih lanjut Sudradjat megemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegalkan iman, ilmu, dan amal.

Sejalan dengan pendapat Edward Salis mengemukakan “ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumberdaya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajaran anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEM (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan). Input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya, gaya kepemimpinan kepala madrasah:

- a. Demokratis dalam segala hal, terbuka pada setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya, senantiasa menerima masukan baik itu saran maupun kritikan (tidak otoriter), secara sosial baik, mendukung setiap kegiatan madrasah.
- b. Pendekatan yang Kepala Madrasah lakukan dengan pendekatan social, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan dulu dengan melalui rapim sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. hanya satu hal yakni beliau jarang ada di madrasah, mungkin juga karena ada kesibukan mengajar di luar jabatan beliau sebagai kepala madrasah.
- c. Kepala madrasah juga termasuk orang yang *perfectionis*, sehingga setiap kebijakan yang telah disepakati haruslah selesai dengan rapi, bagus dan tepat waktu, sehingga ada yang suka dan ada pula yang tidak suka karena sifat beliau yang *perfectionis*.
- d. Kepala Madrasah dalam mengambil kebijakan tidak diambil dari konsep kepala madrasah sendiri, akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan pengaduan dan sebuah program yang diambil dengan jalan musyawarah dengan tujuan agar kepala madrasah tidak

mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada madrasah yang dipimpinnya.

- e. Gaya kepemimpinan kepala MI Al-Ikhlas Tubanan berdampak pada prestasi akademik siswa yang pada periode kepemimpinannya dan bisa mempertahankan prestasi akademik peserta didik tingkat kecamatan dan kabupaten.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

Dari pemaparan teori-teori diatas, pimpinan madrasah setidaknya telah menjalankan teori tersebut. Hal ini dapat di lihat dari hasil penelitian, yakni:

a. Strategi dalam Tahap Input

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini Kepala Madrasah benar-benar mencari strategi yang tepat dengan lingkungan MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Dalam lingkup input ini Kepala Madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, rapat kelulusan, dan pengumuman.

1) Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2017 ini, kepala madrasah membebaskan uang pendafrtran bagi semua calon PDB (Peserta Didik Baru) MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang dengan maksud hal ini dapat menarik minat para orang tua untuk memasukkan anak-anak mereka ke MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Pada tahun 2017

anak yang mendaftar di MI Al-Ikhlas Tubanan sebanyak 26 anak dan yang diterima 25 anak. Sedangkan pada tahun 2019 tetap bertahan pada jumlah tersebut.

2) Uji Pemetaan

Dilakukan proses uji pemetaan ini sebagai tindak lanjut dari proses *input* setelah dilakukannya Pendaftaran Peserta Didik Baru (PPDB). Uji pemetaan ini sebagai ganti dari ujian masuk. Pada hakikatnya sama antara uji kompetensi dengan ujian masuk, akan tetapi uji pemetaan ini lebih memfokuskan dari kompetensi siswa. Dan akhirnya bisa memilah kompetensi peserta didik baru sesuai dengan porsi mereka masing-masing.

Uji pemetaan ini juga dimaksudkan untuk menempatkan siswa sesuai dengan kemampuan masing-masing. Hal yang jadi pertimbangan juga pada uji pemetaan ini termasuk jarak rumah calon siswa dengan madrasah MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang. Jarak rumah dengan madrasah memiliki *great* yang menjadi pertimbangan pihak madrasah. Jarak 0-1 km dari madrasah mendapat *great* 50, jarak 1-3 km mendapat *great* 40, jarak 3-5 km mendapat *great* 30 dan 5 km ke atas mendapat *great* 20. Piagam-piagam penghargaan dan sertifikat yang mendukung juga akan menjadi acuan bagi calon siswa berpeluang diterima di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang.

3) Pengumuman

Pengumuman PPDB dilakukan bersamaan dengan kelulusan siswa-siswi TK/RA sebagai input siswa-siswi MI Al-Ikhlas Tubanan. Biasanya pengumuman juga akan diinformasikan melalui mading madrasah atau papan informasi madrasah yang dapat diakses oleh orang tua, sehingga dapat mengetahui informasi anak mereka diterima MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang atau tidak.

b. Strategi dalam Tahap Proses

Sebuah proses itu berkaitan dengan kegiatan selama siswa menjadi peserta didik di sebuah madrasah atau madrasah selama kurang lebih 6 tahun. Proses juga mencakup SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada dalam sebuah Lembaga Pendidikan yang biasa kita sebut Tenaga Kependidikan, meliputi Kepala Madrasah atau Madrasah, Guru, Karyawan, Tata Usaha, Tukang Kebun, Security dan semua yang berada dalam lembaga, termasuk sarana dan prasana.

MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur yang harus dan wajib dijalankan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan yang berkualitas. Dari SDM-nya MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang telah menyiapkan tenaga pendidikan yang berkualitas dan professional. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan *workshop*, pelatihan, seminar dan lain- lain yang ditujukan untuk para dewan guru (pendidik) dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal sarana dan prasarana di MI Al-Ihklas Tubanan Kembang. Untuk saat ini yang tengah difokuskan yakni pembangunan musholla madrasah yang dapat digunakan sebagai sarana yang paling utama dalam lembaga pendidikan Islam. Diharapkan dengan adanya masjid dapat mendukung kegiatan belajar mengajar MI Al-Ihklas Tubanan Kembang.

Sebelumnya MI Al-Ihklas Tubanan Kembang juga telah melakukan pembenahan-pembenahan terhadap sarana pendukung pembelajaran, seperti:

- 1) Perluasan kelas,
- 2) Penyediaan musholla yang masih dalam proses pembangunan,
- 3) Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran dan lain- lain.

Kesemua itu merupakan wujud komitmen Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di MI Al-Ihklas Tubanan Kembang.

Selain dari beberapa hal di atas, pihak madrasah akan terus memantau tentang baca tulis al-Qur'an dari semua siswa. Oleh karenanya, siswa akan ditest secara berkala tentang lancar tidaknya dalam membaca Al-Qur'an. Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh madrasah atau lebih tepatnya belum begitu bisa dalam membaca dan menulis al-Qur'an, maka akan diadakan

bimbingan secara intensif melalui program klinik baca al- Qur'an yang didukung dengan sebuah metode yang bagus yakni metode YAMBU'.

c. Strategi dalam Tahap *Output*

Setelah proses pembelajaran selama 4 tahun, siswa MI Al-Ihklas Tubanan Kembang dapat menjalankan UM dan UAMBN dengan lancar dengan nilai prestasi akademik yang cenderung stabil. Strategi madrasah untuk mempersiapkan peserta didiknya dalam menghadapi ujian-ujian seperti UM dan UAMBN dan lain-lain, biasanya diadakan pembinaan intensif setiap pagi hari dan sore hari diluar kegiatan belajar mengajar. Biasanya juga diadakan les tambahan mapel-mapel UM dan UAMBN Strategi ini yang diharapkan akan juga membantu peningkatan mutu pendidikan MI Al-Ihklas Tubanan Kembang.

D. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa hal yang dijumpai peneliti di dalam proses penelitian, sehingga penelitian tidak memberikan hasil sebagaimana mestinya. Adapun keterbatasan di penelitian ini yaitu dari segi peneliti dan tempat penelitian.

Dari segi peneliti sendiri memiliki beberapa keterbatasan dalam melakukan penelitian, yaitu: keterbatasan dari aspek waktu, kesempatan dan biaya. Selain itu, keterbatasan komunikasi dengan para informan membuat penulis kesulitan dalam menentukan jadwal wawancara dan lain sebagainya

Adapun keterbatasan penelitian yang berasal dari pihak tempat

penelitian adalah: pertama, sistem pendataan atau database di MI Al-Ikhlas Tubanan Kembang yang belum lengkap sehingga peneliti tidak mudah memperoleh data sesuai dengan yang diharapkan. Kedua, fokus penelitian yang terlalu sempit dan peneliti selanjutnya diharapkan bisa melakukan penelitian di tempat penelitian yang berbeda.

