

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati

##### 1. Sejarah Singkat Berdirinya

MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati merupakan salah satu lembaga pendidikan MI setingkat SD di Kayen Pati yang berdiri pada tahun 1969, tepatnya pada tanggal 3 Oktober 1969.

Adapun motif berdirinya MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati adalah sebagai berikut :

- a. Mengingat belum adanya lembaga pendidikan tingkat SD yang bernuansa Islami yang ada di Desa Landoh Kayen Pati.
- b. Sebagai upaya pengembangan pendidikan setingkat SD utamanya yang bernafas Islam, agar masyarakat di Desa Landoh Kayen Pati khususnya dapat mengenyam pendidikan.
- c. Membantu pemerintah dalam rangka mencerdaskan kehidupan masyarakat dan bangsa lewat pendidikan.

Dari ketiga hal tersebut akhirnya didirikan MI Mambaul Ulum di Landoh Kayen Pati.

Adapun yang melatar belakangi berdirinya MI Mambaul Ulum di Landoh Kayen Pati adalah dengan seiring perkembangan zaman masyarakat desa Landoh Kayen Pati yang semakin menyadari perlunya pendidikan utamanya pendidikan yang bernuansa keislaman. Ada tokoh

masyarakat dukuh Landoh Desa Kayen Kecamatan kayen yang bernama H. Abdul Wakhid pada 3 oktober 1969, mengajak tokoh-tokoh masyarakat lainnya untuk membahas tentang kemaslahatan umat khususnya di Dukuh Landoh Desa Kayen kaitannya dengan pendidikan yang berbasis agama.

Pada musyawarah tersebut akhirnya terjadilah kata sepakat dari para tokoh masyarakat tersebut untuk mendirikan Madrasah Ibtidaiyah di Dukuh Landoh Desa Kayen dan menetapkan tanggal musyawarah tersebut yakni tanggal 3 oktober 1969 merupakan berdirinya Madrasah Ibtidaiyah yang dimaksud.

Atas berbagai usulan dan saran dari berbagai tokoh masyarakat pada saat musyawarah tersebut mengenai nama madrasah. Yang mana akhirnya madrasah tersebut diberi nama “Madrasah Ibtidaiyah Mambaul Ulum” dengan penuh harapan semoga madrasah tersebut benar-benar menjadi sumber ilmu pengetahuan.<sup>1</sup>

Adapun sebagai Kepala madrasah pertama yaitu Bapak H. Sujud sampai akhir wafatnya yaitu tanggal 13 Agustus 2004 yang kemudian jabatan kepala madrasah tersebut diserahkan kepada Bapak Nurhadi, S.Pd. I.

## **2. Visi dan Misi**

### **1). Visi Madrasah**

**TERWUJUDNYA MADRASAH YANG UNGGUL DALAM  
RELIGIUS, BERILMU, DAN BERAMAL**

---

<sup>1</sup>Dokumentasi, MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Tahun 2019.

## 2). Misi Madrasah

- a. Melaksanakan Pendidikan Islam sebagai bagian yang integral dari keseluruhan Proses Pendidikan dengan mengintegrasikan aspek aspek pengajaran, pengamalan dan pengalaman.
- b. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik/ non akademik.
- c. Menerapkan nilai nilai dan norma norma akhlak mulia dalam seluruh kegiatan pembelajaran dengan pendekatan uswatun hasanah dan akhlakul karimah.
- d. Terwujudnya peserta didik yang mampu menghafal Juz Ammma dengan baik dan benar
- e. Meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada masyarakat
- f. Menyelenggarakan tata kelola Madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akun tabel.<sup>2</sup>

## 3. Data Sarana Prasana

### a. Tanah dan bangunan

- 1). Jumlah tanah yang di miliki : 1480 m<sup>2</sup>
- 2). Jumlah tanah yang bersertifikat : 528 m<sup>2</sup>
- 3). Luas seluruh bangunan : 558 m<sup>2</sup>
- 4). Luas halaman dll : 922 m<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>Dokumentasi, MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Tahun 2019.

## b. Data gedung dan ruang

Tabel 4.1

No.	Jenis	Banyak Ruang	Luas (m <sup>2</sup> )	Kondisi			Kekurangan
				Baik	Sedang	Rusak	
1	Ruang Kelas	11	493	10	1	-	-
2	Ruang Guru, TU	1	21	-	1	-	-
3	Ruang Kepala	1	18	-	1	-	-
4	Ruang Perpustakaan	1	42	-	1	-	-
5	Laboratorium	-	-	-	-	-	1
6	Ruang Ketrampilan	-	-	-	-	-	1
7	Aula	-	-	-	-	-	1
8	Mushola	-	-	-	-	-	1
9	Ruang UKS	-	-	-	-	-	1
10	Halaman	-	922	-	-	V	-
11	Gudang	1	12	-	1	-	-
12	Toilet/ WC	3	18	-	2	1	-

## c. Data Peralatan Kantor

Tabel 4.2

No	Jenis	Unit	Kondisi			Kekurangan
			Baik	Sedang	Rusak	
1	Meubelair	7	4	3	-	7
2	Mesin ketik	2	1	-	1	-
3	Telepon	-	-	-	-	1
4	Faksimail	-	-	-	-	-
5	Komputer	2	-	2	-	5
6	Sumur/ air PDAM	1	-	1	-	-
7	Ken. Roda 2	-	-	-	-	-
8	Ken. Roda 4	-	-	-	-	-
9	Peralatan Ketrampilan	-	-	-	-	3
10	Peralatan Olahraga	-	-	-	-	4
11	Peralatan Laboratorium	-	-	-	-	4
12	Peralatan Kesenian	-	-	-	-	6
13	Peralatan UKS	-	-	-	-	1
14	Sound System	1	-	-	-	1
15	Mesin hitungratorium	-	-	-	-	2
16	Daya listrik	1	-	1	-	-

\* Dokumentasi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Tahun 2019.

## d. Data buku perpustakaan

Tabel 4.3

No	Jenis Buku	Judul	Eks	Kondisi			Kekurangan
				Baik	Sedang	R	
1	Pegangan Guru	72	144	144	-	-	-
2	Pelajaran Siswa	72	1970	985	998	-	-
3	Bacaan Lainnya	891	8910	8000	910	-	-

\* Dokumentasi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Tahun 2019.

## e. Data Guru dan Karyawan

Tabel 4.4

No	Guru/ Karyawan	Jml	Status			Pendidikan			
			PNS	GTT	GTY	SLTA	D-2	D-3	S-1
1	Guru Kelas	11	1	-	10	-	-	-	11
2	Guru Mapel	1	-	-	1	-	-	-	1
3	TU	1	-	-	1	1	-	-	-
4	Penjaga	1	-	-	1	1	-	-	-
Jumlah		14	1	-	13	2	-	-	12



**DAFTAR GURU DAN PEGAWAI  
MI MAMBAUL ULUM KAYEN**

**TAHUN 2019**

Tabel 4.5

No		Nama / NIP	Pangkat		Jabatan		Pendidikan			Tanggal Lahir (Umur)	Ket
			Gol/Ruang	TMT	Nama	TMT	Tk. Ijazah	Thn	Nama		
1	2	3	4	5	6	7	13	14	15	16	17
1		Nurhadi,S.Pd.I	Pembina (IV/a)	01/10/2013	Ka. MI	01/10/2013	S1	2002	STAIN Kudus	07/12/1969	
2		Nuryadi Rohmad, S.Pd.I		01/10/2014	Guru Kelas	01/10/2014	S1	2014	IAIN Walison go	30/07/1982	
3		Warniati, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2005	STAI Pati	17/08/1969	
4		Jubaedah,S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2005	STAI Pati	03/08/1972	
5		Noor Cholis. S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2009	STAI Pati	15/07/1973	
6		Siti Warsiyah, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2013	IAIN Walison go	16/01/1970	
7		Aris Muhajir, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2006	STAIN Kudus	25/01/1983	
8		Teguh Widodo, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2015	IAIN Walison go	17/04/1978	
9		Siti Inayah, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/2016	S1	2011	IAIN Walison go	20/05/1983	
10		M. Choirul Afif,			Guru B.	01/07/20	S1	20	STAIN	22/12/19	

		S.Th.I			Arab	16		08	Kudus	85	
11		Sri Mulyani, S.Pd.I			Guru Kelas	01/07/20 16	S1	20 11	STAI Pati	17/02/19 84	
12		Dian Susanti, S.Pd			Guru Kelas	01/07/20 16	S1	20 13	UNNES	30/12/19 91	
13		Louis Ardiansyah, S.Pd.I			Guru Mapel & OPM	01/07/20 16	S1	20 13	STAI Pati	07/09/19 89	
14		Fandi Hadi Mulyanto, S.Pd			Guru PJOK	01/07/20 16	S1	20 16	UT	02/01/19 92	
15		Sudarno			Penjag a	01/07/20 16	SM A		SMAN 1 Kayen	09/10/19 73	
16		Siti Mulyaningsih			TU	01/07/20 16	SM A		SMAN 1 Kayen	19/06/19 98	

\* Dokumentasi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Tahun 2019.

## **B. Kepemimpinan Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati**

Sebelum dikemukakan lebih lanjut mengenai peran kepala madrasah, dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati terlebih dahulu dikemukakan mengenai profil kepala madrasah tersebut.

Kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati adalah Nurhadi, S.Pd.I, pengalaman yang beliau gunakan untuk memimpin madrasah adalah pengalaman kependidikan yang beliau terima ketika menjadi mahasiswa di Fakultas Tarbiyah serta pengalaman menjadi guru selama beberapa tahun,



mengevaluasi, inovasi dan motivasi yang dilaksanakan kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati berkenaan dengan sisi peran dan fungsi kepala madrasah.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan ketika beberapa kali bertemu dengan beliau terkesan bahwa beliau adalah seorang yang tenang, penyabar dan bijaksana sehingga mendukung kemampuannya untuk memimpin madrasah tersebut. Pelaksanaan kepemimpinan yang dianalisis melalui penelitian ini adalah pelaksanaan mengarahkan, mengatur, mengelola, mengawasi, mengevaluasi, inovasi, dan motivasi yang dilaksanakan kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati berkenaan dengan sisi peran dan fungsi kepala madrasah. Di mana sebagai kepala madrasah dalam menggerakkan komponen-komponen sekolah selain dengan memberikan petunjuk dan pengarahannya juga memberikan contoh kepada bawahan yang merupakan rekan kerja. Beliau sadar bahwa sulit untuk mencapai visi dan misi sekolah tanpa bekerja sama dan sama-sama kerja dengan diarahkan dan diberi tauladan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Nurhadi, S.Pd.I mengenai cara kepemimpinan yang dijalankannya, beliau mengatakan:

“Langkah pertama tentunya musyawarah, musyawarah ini ada yang sifatnya saling memberikan masukan, ada musyawarah ini sifatnya memberitakan kepada bawahan. nah, memberikan motivasi kepada

bawahan itu merupakan suatu kebijakan dari kepala madrasah ya, melalui musyawarah-musyawarah. Jadi, kemudian bawahan tersebut kita anggap mereka itu adalah pelengkap, tanpa adanya mereka kita itu tidak ada apa-apanya, kan begitu, inikan suatu motivasi, kita anggap mereka itu sebagai mitra kita, rekan kerja kita bukan merupakan sebagai pesuruh. Jadi, nanti kalau mereka kita anggap sebagai pesuruh ini bisa saja membikin mereka itu merasa rendah, dan lain-lain sebagainya. Tapi, bilamana mereka itu kita anggap sebagai rekan kerja, dan mereka itulah sebagai ujung tombak, maju atau mundurnya madrasah itu sebenarnya ya sangat ditentukan kepada gurunya sendiri atau peserta, yang terlibat madrasah tersebut, maka itulah, musyawarah dan memberikan mereka penghargaan bahwa mereka itu adalah mitra sejajar bagi kita, mitra kerja”.<sup>3</sup>

Pada hari yang sama penulis juga mewawancarai pegawai administrasi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati Siti Mulyaningsih mengenai pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah, beliau menuturkan bahwa:

“Kepemimpinan kepala madrasah selama ini cukup bijaksana dan bertanggungjawab. Bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggungjawab dalam kepemimpinannya. Dalam hal rapat kepala madrasah cukup menghargai

---

<sup>3</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 25 Pebruari 2019.

pendapat anggotanya, mengutamakan kepentingan orang banyak, tidak egois dan saling toleran”.<sup>4</sup>

Dihari berikutnya, penulis wawancara dengan Jubaedah mengenai kepemimpinan kepala madrasah, beliau mengatakan:

“MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati semenjak dipimpin oleh Kepala Madrasah Nurhadi, S.Pd.I pada tahun 2011 sampai sekarang mengalami perubahan kearah yang lebih baik. Dimana animo masyarakat semakin besar dalam memasukkan anaknya ke MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati untuk dididik.”<sup>5</sup>

Pada hari yang sama, penulis juga mengadakan wawancara dengan Dian Susanti, mengenai peran kepala madrasah di MI Mambaul Ulum Landoh , beliau mengatakan:

“Kalau kepemimpinan kepala madrasah MI Mambaul Ulum sudah cukup baik ya saya kira, sebelum mengambil keputusan ya dimusyawarahkan dulu sama guru-guru, TU di sini, kurang lebih sudah ada 8 tahun beliau memimpin di sini ya sudah ada perubahan-perubahan juga yang dialami madrasah dari sarprasnya juga yang

---

<sup>4</sup>Hasil wawancara dengan Siti Mulyaningsih , selaku TU MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 25 Pebruari 2019.

<sup>5</sup>Hasil wawancara dengan Jubaedah, selaku Guru MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 25 Pebruari 2019.

dulunya masih dibilang cuma 25 persen sekarang sudah 50 persen sarpras yang memadai”.<sup>6</sup>

Pada hari berikutnya peneliti juga mewawancarai siswa kelas VI bernama Ahmad mengenai kepemimpinan kepala madrasah, ia mengatakan:

“Pak Nurhadi selaku pak kepala wonten mpriki sanget sae bu, kerep paring nasehat soho wawasan sak derenge pelajaran dipun milahi. Bapak kepalaugi menawi ngajar mboten nate nesu, pokoke mboten marahi ngantuk tur ngremenke.”<sup>7</sup>

Pernyataan di atas, dapat diuraikan bahwa kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati tergolong kepada tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah selalu mengadakan musyawarah kepada seluruh dewan guru, staf dan tata usaha dalam menetapkan setiap keputusan yang akan diambil. Selama masa pimpinannya di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati dari tahun 2011 sampai sekarang madrasah telah mengalami perubahan kearah yang lebih baik. Kepemimpinan kepala madrasah cukup bijaksana dan bertanggungjawab yaitu bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggungjawab dalam kepemimpinannya.

---

<sup>6</sup>Hasil wawancara dengan Dian Susanti, selaku Guru MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 25 Pebruari 2019.

<sup>7</sup>Hasil wawancara dengan Ahmad, Siswa kelas VI MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 26 Maret 2019.

Penjelasan paparan di atas didukung oleh hasil observasi penulis selama tiga bulan mulai 4 Januari s/d 4 April 2019 bahwa kepala madrasah telah menjalankan peran kepemimpinannya secara baik itu tercermin dari iklim kerja yang menyenangkan. Kepala madrasah tidak memberikan batasan atau perbedaan antara kepala madrasah dengan seluruh dewan guru, staf dan tata usaha mereka semua berbaur menjadi satu kesatuan. Namun tetap adanya profesionalitas dimana ketika KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) berlangsung mereka tetap professional dan serius dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan ketika istirahat berlangsung di dalam ruang guru disitulah terjadi suasana keakraban dan rasa kekeluargaan, banyak candaan dan gurauan antara kepala madrasah dengan seluruh dewan guru dan tata usaha. Kepala madrasah juga sangat bersahabat dengan seluruh peserta didik namun tidak membuat kharisma dan wibawanya turun dihadapan peserta didik dan seluruh dewan guru.

Data dokumen hasil menunjukkan, agenda kegiatan kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu:

- a. Kepala madrasah rutin untuk memeriksa daftar hadir pegawai dan guru.
- b. Setiap sekali dalam seminggu kepala madrasah melihat-lihat halaman kantor, Wc dan sebagainya untuk mengontrol kebersihan madrasah.
- c. Kepala madrasah rutin untuk memeriksa buku piket harian.
- d. Kepala madrasah rutin dalam meneliti surat-surat masuk.
- e. Kepala madrasah menugaskan tata usaha dalam penyelesaian surat atau masalah.



- f. Kepala madrasah senantiasa mengontrol pekerjaan pesuruh.
- g. Kepala madrasah rutin untuk memeriksa kebersihan kelas.
- h. Kepala madrasah memaraf/menandatangani buku laporan dan piket.
- i. Kepala madrasah rutin memeriksa rencana belanja bulanan dan pegawai.
- j. Kepala madrasah rutin memeriksa rencana keperluan kantor dan pelajaran.
- k. Kepala madrasah rutin dalam pembuatan dan penandatanganan daftar gaji pegawai pada setiap bulannya.<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya telah melaksanakan kewajiban dan perannya semaksimal mungkin agar dapat tercapainya tujuan madrasah yang diharapkan serta terciptanya suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati sudah berjalan dengan baik selama masa pimpinannya. Dengan kepemimpinan yang demokratis kepala madrasah mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan.

---

<sup>8</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 26 Maret 2019.



### C. Bahasan tentang Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan yang diinginkan tidak terjadi begitu saja, tetapi mutu perlu direncanakan. Perencanaan yang matang merupakan salah satu bagian dalam upaya meningkatkan mutu. Mutu yang baik memiliki standar. Secara nasional diberlakukanlah standar-standar mutu pendidikan, yang disebut Standar Nasional Pendidikan (SNP). Mutu pendidikan disuatu madrasah dapat dikatakan baik maupun masih rendah itu sangat dipengaruhi dari peran seorang pemimpin disuatu madrasah.

Selanjutnya pada bagian ini akan dipaparkan data mengenai: (1) Perencanaan peningkatan mutu pendidikan (2) Pendekatan peningkatan mutu pendidikan (3) Metode dan teknik peningkatan mutu pendidikan (4) Evaluasi peningkatan mutu pendidikan (5) Perbaikan berkelanjutan peningkatan mutu pendidikan.

Strategi dasar setiap usaha menurut Newman dan Mogan sebagaimana dikutip oleh Saiful Sagala meliputi empat unsur, yaitu : a) pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi dan kualifikasi hasil yang harus dicapai dan menjadi sasaran usaha tersebut, dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat yang memerlukannya; b) pertimbangan dan pemilihan pendekatan utama yang ampuh untuk mencapai sasaran; c) pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang ditempuh sejak awal sampai akhir; dan d) pertimbangan dan penetapan tolok ukur dan ukuran baku yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan usaha yang dilakukan.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti berhasil mewawancarai kepala MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati bahwa :

Sebagai lembaga pendidikan tujuan utama kita adalah menghantarkan anak didik agar siap dalam menghadapi tantangan kehidupannya yang akan datang dengan bekal pengetahuan, ketrampilan, dan amal. Hal yang kami lakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh secara umum adalah yang pertama menetapkan tujuan. Dalam hal ini kami merumuskan tujuan berupa dokumen I Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang di dalamnya terdapat visi, misi, dan tujuan serta hal-hal yang menyangkut pembelajaran. Kedua merumuskan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam pembelajaran yang menyangkut pendekatan, metode serta teknik pelaksanaan pembelajaran. Terakhir, untuk mengetahui tingkat keberhasilan kami telah menyusun Kriteria Ketuntasan Minimal. Kesemuanya ini kami lakukan pada awal tahun ajaran baru dengan melibatkan seluruh komponen pendidikan seperti guru, yayasan, orang tua, dan komite sekolah.<sup>9</sup>

Sejalan dengan apa yang dijelaskan Kepala Madrasah, Bapak Nurhadi menambahkan:

MI Mambaul Ulum Landoh berupaya untuk selalu meningkatkan kualitas / mutu pendidikan dengan cara menyempurnakan dokumen I Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan setiap tahunnya, *mbak*. Selain itu

---

<sup>9</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

kami juga menerima masukan dari komite maupun yayasan dalam perbaikan mutu. Penetapan KKM tak lupa kami susun juga di awal semester I. Ini semua bagi kami adalah senjata ibarat kami sedang berperang.<sup>10</sup>

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi yang ditempuh MI Mambaul Ulum Landoh dalam meningkatkan mutu pembelajaran adalah dengan pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi dan kualifikasi hasil yang harus dicapai dan menjadi sasaran usaha tersebut, dengan mempertimbangkan aspirasi masyarakat yang memerlukannya yaitu dengan menetapkan dokumen I Kurikulum yang berisi acuan dalam pembelajaran, mempertimbangkan dan memilih pendekatan utama yang ampuh untuk mencapai sasaran; mempertimbangkan dan menetapkan langkah-langkah yang ditempuh sejak awal sampai akhir yaitu dengan menyusun silabus, RPP, Rencana penggunaan media, dan mempertimbangkan dan menetapkan tolok ukur dan ukuran baku yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan usaha yang dilakukan yaitu dengan menyusun Kriteria Ketuntasan Minimal.

### **1. Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan**

Perencanaan pembelajaran Mapel merupakan suatu situasi di mana sebelum melaksanakan pembelajaran seorang guru harus terampil menyusun rencananya agar hasil belajar yang dihasilkan bernilai tinggi.

---

<sup>10</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

MI Mambaul Ulum Landoh menempatkan perencanaan sebagai sebuah strategi penting dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran sehingga dari tahun ke tahun prestasi siswanya cenderung meningkat.

Peneliti mewawancarai kepala madrasah terkait strategi peningkatan mutu pembelajaran Mapel di MI Mambaul Ulum Landoh diantaranya adalah dengan perencanaan pengembangan program pembelajaran, penggunaan pendekatan, metode dan teknik yang tepat serta adanya evaluasi berkelanjutan. Berikut penuturan Nurhadi, S.Pd.I sebagai kepala madrasah di lembaga ini:

Alhamdulillah dari tahun ke tahun MI Mambaul Ulum Landoh masih tetap menduduki 10 besar rata-rata Nilai Ujian Sekolah terbaik se kecamatan Kayen. Kami selalu berupaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran agar prestasi belajar peserta didik semakin baik diantaranya dengan terus melakukan perbaikan di sana-sini mulai dari tahap perencanaan, penggunaan metode pembelajaran sampai tahap evaluasinya. Sebagai kepala madrasah, saya sangat yakin bahwa perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan mutu. Oleh karena itu saya selalu memeriksa kelengkapan administrasi guru seperti Silabus, Promes, Prota maupun jurnal harian. Bukan hanya dalam rangka tertib administrasi saja, ini juga mampu memotivasi guru untuk mengadakan persiapan terhadap pembelajaran yang akan dilaksanakannya. Pada awalnya guru-guru merasa agak

keberatan, tapi Alhamdulillah setelah menyadari manfaatnya beliau-beliau semakin semangat.<sup>11</sup>

Secara garis besar, komponen yang akan dikembangkan dalam rencana pembelajaran mata pelajaran yaitu tentang rencana tujuan pembelajaran, rencana materi pembelajaran, rencana media dan rencana evaluasi pembelajaran mapel. Berkaitan dengan hal tersebut peneliti berkesempatan untuk berbincang sebentar dengan Nurhadi, S.Pd.I di ruang guru yang tengah berbincang-bincang bersama pendidik yang lain. Nurhadi, S.Pd.I menegaskan bahwa:

Kami menyiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pembelajaran, mulai perencanaan program, perencanaan proses dan perencanaan evaluasi. Mempersiapkan RPP, silabus dan jurnal mengajar sampai media apa yang paling cocok itu kewajiban kami sebelum pembelajaran di kelas. Meskipun kami telah bertahun-tahun mengajar mata pelajaran matematika, kondisi siswa terkadang agak sedikit

berbeda, atau mungkin kami menyempurnakan alat peraga yang sudah pernah dipergunakan tahun sebelumnya agar benar-benar dapat berfungsi sebagai perantara penyampai informasi sebaik-baiknya. Alhamdulillah sebagian besar guru di MI Mambaul Ulum Landoh ini sudah menyandang gelar guru profesional alias sudah menerima

---

<sup>11</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.



tunjangan profesi. Jadi sudah sepantasnya dan seharusnya untuk selalu meningkatkan kualitas diri salah satunya merencanakan pembelajaran. Ini harus kita niatkan sebagai bentuk tanggung jawab kita kepada Allah SWT, selain setiap saat kita disupervisi baik oleh kepala madrasah maupun pengawas.<sup>12</sup>

## 2. Pendekatan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam proses pembelajaran seorang guru harus mengetahui istilah yang berkaitan secara hierarkis, yaitu pendekatan, metode, strategi dan teknik.

Pendekatan merupakan titik tolak atau sudut pandang kita terhadap proses pembelajaran yang dalam pelaksanaannya memerlukan beberapa metode. Metode merupakan cara pendidik dalam mengekspresikan bahan ajar yang berkaitan dengan pendekatan, dan bersifat prosedural. Strategi merupakan cara termudah untuk mempelajari materi yang telah ditetapkan dan dalam strategi ini pendidik harus mempunyai siasat tertentu. Teknik merupakan aksi pendidik di lapangan dalam merealisasikan bahan ajar dan bersifat implementatif.

Berkaitan dengan pendekatan yang digunakan pendidik di MI Mambaul Ulum Landoh Nurhadi, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah menuturkan:

---

<sup>12</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.



Sebenarnya pendekatan yang digunakan biasa saja, bu, tergantung materi pembelajarannya. Terkadang saya perintahkan memberikan contoh-contoh terlebih dahulu, kemudian bersama-sama menyimpulkan. Anak-anak itu kan meskipun kelihatannya sudah kelas 5 dan 6 tetapi *kan* tahapan perkembangan anak masih operasional konkrit jadi benda-benda nyata perlu dihadirkan sebagai media penyampai informasinya. Begitu juga untuk memahami sebuah rumus, saya berusaha menurunkan bagaimana rumus tersebut berasal, bukan langsung pokoknya ya seperti itu. Anak-anak akhirnya bisa berpikir lebih rasional dan akhirnya untuk soal-soal yang lain bahkan yang levelnya lebih sulit semisal seperti soal pendalaman maupun yang setaraf soal olimpiade mereka bisa menyelesaikan.<sup>13</sup>

Berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan pada saat pembelajaran di kelas 5 tadi, menurut peneliti langkah yang ditempuh ustadz Haryono sudah tepat. Anak-anak usia 10-12 tahun belum sepenuhnya mampu untuk berpikir tentang sesuatu yang abstrak. Jadi mereka harus diberi contoh sesuatu yang nyata atau konkrit terlebih dahulu sebelum guru mengarahkan untuk hal-hal yang bersifat lebih abstrak. Dengan kehadiran benda konkret dihadapan anak-anak, selain menambah minat anak untuk belajar juga akan melekatkan ingatan anak akan materi pembelajaran yang diajarkan karena indera mata merupakan indera

---

<sup>13</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

penyumbang pengetahuan terbesar dibandingkan ke empat indera yang lain.

Kepala madrasah juga memberikan kebebasan kepada segenap guru untuk melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan pendekatan yang bermacam-macam, berikut penuturan beliau:

Saya tidak mengharuskan kepada bapak ibu guru untuk melakukan pendekatan ini saja. Pemilihan pendekatan saya serahkan sepenuhnya kepada bapak ibu guru, karena saya yakin beliau jauh lebih paham tentang pemilihan pendekatan ini. Apabila ada kesulitan kami siap memberikan arahan kepada bapak ibu guru. Hal tersebut biasanya kita bahas pada waktu agenda rapat dinas rutin yang dilaksanakan tiap 1 bulan sekali.<sup>14</sup>

### **3. Metode dan Teknik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

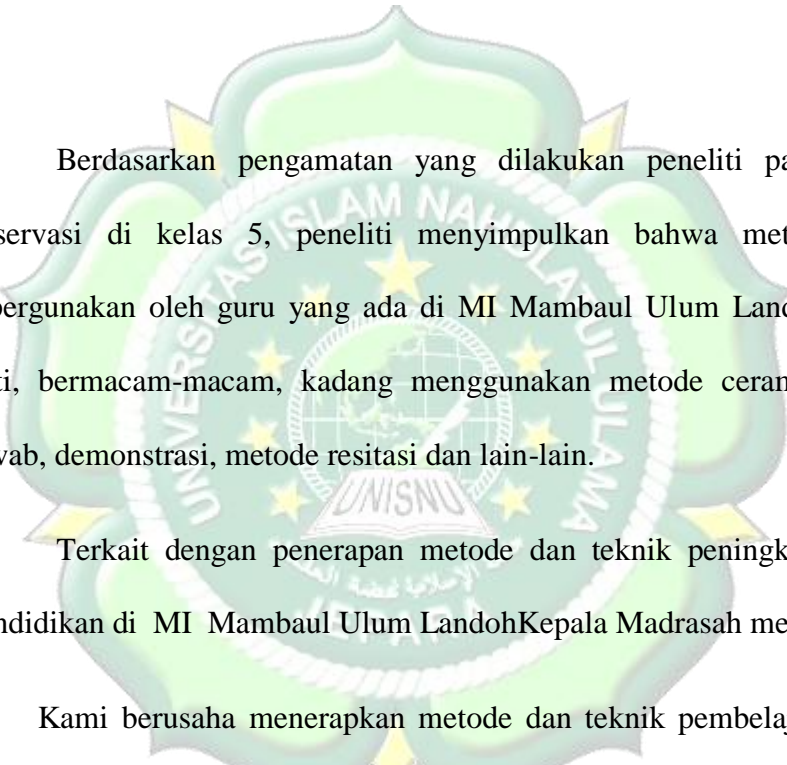
Metode adalah cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar sesuai dengan yang dikehendaki. Di sisi lain metode merupakan upaya untuk mengimplementasikan rencana yang sudah disusun dalam kegiatan nyata agar tujuan yang telah disusun tercapai secara optimal.

Metode yang digunakan di MI Mambaul Ulum Landoh bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran sehingga prestasi siswa semakin baik. Berkaitan dengan hal tersebut Nurhadi, S.Pd.I mengemukakan:

---

<sup>14</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

Dalam satu kali tatap muka tentu ada beberapa metode yang bisa digunakan, sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Ceramah sebagai pengantar pasti, terkadang saya juga menggunakan metode diskusi, metode resitas, demonstrasi dan lain-lain. . Kalau untuk materi pembelajaran yang baru saya cenderung menerangkan prinsip dasarnya kemudian dilanjutkan ke prinsip yang lebih abstrak dan umum.<sup>15</sup>



Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada waktu observasi di kelas 5, peneliti menyimpulkan bahwa metode yang dipergunakan oleh guru yang ada di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, bermacam-macam, kadang menggunakan metode ceramah, tanya jawab, demonstrasi, metode resitasi dan lain-lain.

Terkait dengan penerapan metode dan teknik peningkatan mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum LandohKepala Madrasah menjelaskan:

Kami berusaha menerapkan metode dan teknik pembelajaran yang mampu memotivasi anak belajar. Bapak ibu guru juga saya anjurkan untuk menggunakan metode yang variatif sesuai materi pembelajarannya. Metode yang sudah konvensional dandidak sesuai lagi saya harapkan diperbaiki agar kualitas madrasah kita semakin lama semakin bagus.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku KepalaMadrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 12 Maret 2019.

<sup>16</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku KepalaMadrasah MI Mambaul

#### 4. Penerapan Evaluasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Menetapkan norma-norma dan batasan minimum keberhasilan atau kriteria dan ukuran keberhasilan sebagai pedoman guru dalam melaksanakan evaluasi hasil pembelajaran yang selanjutnya akan dijadikan umpan balik bagi penyempurnaan sistem instruksional secara keseluruhan merupakan bagian dari strategi peningkatan mutu pendidikan.

Pada awal tahun ajaran baru, selain kita mempersiapkan silabus, RPP, Format Jurnal dan sebagainya para dewan guru juga sudah mempersiapkan kriteria ketuntasan minimal (KKM). Penentuan KKM ini didasarkan atas daya dukung, untuk siswa, guru dan sebagainya. Jadi waktu 2 minggu libur semester itu sebenarnya kami tidak libur. Kami mempersiapkan rencana ke depan untuk pembelajaran. Memang bu, sekarang itu bisa dikatakan tuntutan, baik tuntutan mutu juga tuntutan dari pengawas. Penilaian dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tidak hanya memfokuskan pada penilaian hasil, akan tetapi penilaian proses belajar yang menyeluruh, baik ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik.<sup>17</sup>

---

Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 12 Maret 2019.

<sup>17</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 12 Maret 2019.

Berkaitan dengan hal tersebut berikut penjelasan Nurhadi, S.Pd.I bahwa :

Pembelajaran harus dievaluasi agar kita mengetahui seberapa jauh anak menguasai materi yang kita berikan. Dalam mengajar semua guru diharapkan mengadakan evaluasi baik evaluasi proses maupun hasil. Di tengah-tengah pembelajaran juga diharapkan mengadakan evaluasi baik berupa tulis atau lisan. Hal ini dimaksudkan agar sebelum memasuki materi yang lebih jauh, anak-anak sudah paham dasarnya.<sup>18</sup>

Mengenai tindak lanjut evaluasi beliau memberi penjelasan:

Sebelum masuk tahun ajaran baru, para dewan guru telah merancang evaluasi dan menetapkan KKMnya. Ketika sudah memasuki pembelajaran yang sebenarnya, ternyata hasil evaluasi anak-anak ada yang di bawah standar yang kita tetapkan tadi, berarti harus ada perbaikan atau remedial. Dimana kalau saya pribadi biasanya mengadakan remedi berupa pemberian pembelajaran ulang dengan metode yang berbeda dengan penyederhanaan materi dan penyederhanaan tes/ pertanyaan. Waktunya menyesuaikan. Biasanya saya beri jam tambahan setelah pelajaran usai. Sedangkan untuk anak-anak yang telah melampaui KKM saya beri pengayaan, biasanya berupa soal-soal yang bobotnya lebih sulit dari soal ulangan

---

<sup>18</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.



harian. Kadang-kadang saya memberikan soal-soal setaraf olimpiade, jadi sekalian berlatih menghadapi kompetisi olimpiade matematika. Alhamdulillah *bu*, dengan cara seperti ini anak-anak MI Mambaul Ulum Landoh ini sering menjuarai Kompetisi Sains Madrasah Tingkat Kabupaten, meskipun masih juara III.<sup>19</sup>

## **5. Penerapan Perbaikan Berkelanjutan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, sebuah lembaga pendidikan dikatakan bermutu apabila telah mampu memberikan kepuasan terhadap pemangku kepentingan baik siswa, orang tua dan masyarakat secara luas.

Menjadi sebuah lembaga pendidikan yang bermutu jauh lebih mudah dari pada mempertahankan mutu itu sendiri. Oleh karena itu, untuk mempertahankan mutu yang telah disandang oleh sebuah lembaga pendidikan perlu adanya upaya perbaikan yang berkelanjutan.

Berkaitan dengan hal tersebut berikut penjelasan Aris Muadjir, S.Pd.I ;

Alhamdulillah MI Mambaul Ulum Landohini bisa dikatakan cukup populis atau sudah menjadi pilihan masyarakat untuk ukuran MI yang berada di desa yang terpencil seperti di Landoh ini. Untuk

---

<sup>19</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 12 Maret 2019.



jumlah murid bila dibandingkan dengan Sekolah Dasar atau MI yang lain di desa Landoh, MI Mambaul Ulum Landoh ini termasuk yang paling banyak jumlah muridnya. Kami berusaha menjaga amanah dari masyarakat ini dengan terus melakukan perbaikan. Salah satunya dengan evaluasi setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun ajaran terhadap apa yang sudah dilakukan, kendala apa yang dihadapi dan terus menyempurnakan program yang perlu diperbaiki. Kami juga selalu meminta saran dan kritikan dari para wali dan masyarakat serta selalu membina hubungan baik agar ke depan MI yang merupakan milik masyarakat ini lebih berprestasi dan bermutu lagi, sehingga semakin diminati oleh masyarakat untuk mempercayakan pendidikan putra-putri mereka.<sup>20</sup>

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa upaya perbaikan berkelanjutan dilakukan oleh MI Mambaul Ulum Landoh dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Upaya tersebut dilakukan dengan evaluasi secara berkala, penyempurnaan berbagai program, membina hubungan baik dengan pemangku kepentingan seperti halnya wali murid, komite sekolah, dan masyarakat luas.

#### **D. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati**

---

<sup>20</sup>Hasil wawancara dengan Aris Muhadjir, S.Pd.I, selaku Guru Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan madrasah. Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru di madrasah.

Seorang kepala madrasah diharuskan memiliki kompetensi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, antara lain adalah, kepala madrasah sebagai manajer. Maka dari itu, kepala madrasah dituntut mampu melaksanakan kompetensi tersebut secara optimal, yang pada akhirnya mutu pendidikan yang merupakan harapan bagi setiap masyarakat dapat tercapai, khususnya di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati.

Di samping itu kepala madrasah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia lakukan. Dimana diantaranya adalah sebagai saluran komunikasi, bertanggungjawab dan mempertanggung jawabkan segala tindakan bawahannya; kemampuan menghadapi persoalan, berpikir analitik dan konseptual; sebagai mediator atau juru penengah; sebagai politisi; sebagai diplomat; pengambil keputusan dan lain-lain.<sup>21</sup>

Selanjutnya berdasarkan penelitian yang penulis lakukan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menunjukkan cukup berperan hal ini dapat dilihat dari beberapa wawancara yang penulis lakukan baik dengan kepala madrasah, guru maupun ketua komite di MI Mambaul Ulum

---

<sup>21</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Madrasah dan Guru Profesional*, (Bandung : Pustaka Setia, 2017), hal. 102.

Landoh Kayen Pati mengenai mutu pendidikan yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, yang meliputi :

- 1). Standar isi
- 2). Standar proses
- 3). Standar kompetensi kelulusan
- 4). Standar pendidik dan tenaga kependidikan
- 5). Standar sarana dan prasarana
- 6). Standar pengelolaan
- 7). Standar pembiayaan dan
- 8). Standar penilaian pendidikan.

Disini penulis hanya meneliti tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berhubungan dengan standar proses dan standar kompetensi kelulusan.

1. Peran Kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen, pada standar proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses pada hakikatnya merupakan implementasi dari standar isi. Sejumlah mata pelajaran tersebut kemudian disampaikan kepada peserta didik melalui pembelajaran, yang disebut dengan proses belajar mengajar. Dalam standar proses kepala madrasah sebelum Bapak Nurhadi,S.Pd.I dalam proses belajar mengajar hanya menggunakan :

1. Program Tahunan
2. Program Semester
3. Silabus Pembelajaran
4. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
5. Buku Ulangan
6. Daftar Nilai
7. Buku Pegangan Guru

Namun setelah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati dijabat oleh Bapak Nurhadi, S.Pd.I proses belajar mengajar sudah disesuaikan dengan komponen administrasi yang digunakan untuk akreditasi, yang meliputi :

1. Kalender Pendidikan
2. SK Pembagian tugas dan lampirannya
3. Standar Isi (KI dan KD)
4. Perhitungan jam efektif dan analisis hari efektif
5. Program Tahunan
6. Program Semester
7. Silabus Pembelajaran
8. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
9. Pemetaan KD per Tema, Sub Tema, dan Pembelajaran
10. Kriteria ketuntasan minimal (KKM)
11. Rancangan Penilaian
12. Kisi-kisi Penilaian, Pengetahuan (PH, PTS, PAS, PAT)
13. Kisi-kisi Penilaian Keterampilan

14. Instrumen Penilaian Pengetahuan
15. Instrumen Penilaian Keterampilan
16. Perbaikan dan pengayaan
17. Rekap penilaian pengetahuan
18. Rekap penilaian keterampilan
19. Jurnal penilaian sikap spiritual dan sosial
20. Rekap penilaian sikap spiritual dan sosial
21. Jurnal mengajar harian
22. Layanan bimbingan dan konseling
23. Buku supervisi
24. Buku penyerahan rapot/wali kelas
25. Administrasi kegiatan ekstrakurikuler.

Disamping itu dalam pelaksanaan perencanaan pembelajaran sebelum Bapak Nurhadi,S.Pd.I menjabat kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh dalam proses belajar mengajar hanya memakai beberapa metode pengajaran diantaranya :

1. Metode ceramah
2. Metode diskusi
3. Metode demonstrasi

Akan tetapi setelah Bapak Nurhadi,S.Pd.I menjabat sebagai kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati dalam proses belajar mengajar memakai beberapa metode pembelajaran. Berikut ini metode-metode pengajaran dalam proses pembelajaran yang digunakan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati.



1. Metode ceramah
2. Metode diskusi
3. Metode demonstrasi
4. Metode resitasi
5. Metode percobaan / *experimen*
6. Metode karyawisata
7. Metode pemecahan masalah (*problem based learning*)
8. Metode *discovery*
9. *Role Playing* / berbagi peran
10. *Mind Mapping*
11. Metode ceramah plus
12. Metode perancangan
13. Metode debat
14. Metode belajar *Inquiry*

Metode-metode tersebut di atas digunakan sesuai dengan materi.

Peran kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati pada Standar proses ini penulis melakukan wawancara dengan para guru di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, diantaranya ;

Menurut Nurhadi selaku Kepala Madrasah MI Landoh Kayen Pati mengemukakan bahwa MI Landoh Kayen Pati ini termasuk MI yang sudah cukup lama berdiri. MI Landoh Kayen Pati harus bisa bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Sebenarnya untuk perencanaan madrasah adalah fokus untuk memunculkan kualitas lulusan yang mempunyai kompetensi dan penanaman karakter. Jargon MI Mambaul



Ulum UNGGUL DALAM RELIGIUS, BERILMU DAN BERAMAL.

Dari jargon inilah kita berusaha untuk mencapainya dengan berbagai cara dan yang akan digarap, satu persatu impian terwujud.

Menurut salah satu Komite madrasah Bapak Budiyo, beliau memaparkan :

“bahwa untuk perencanaan membuat rencana jangka pendek (rencana tahunan), rencana menengah (3 sampai 5 tahun), dan rencana jangka panjang (5 sampai 10 tahun). Telah memiliki visi dan misi madrasah yang dirumuskan dengan berbagai pihak yang berkepentingan dengan madrasah, dan dipahami oleh seluruh warga madrasah (peserta didik, guru, kepala madrasah dan staf), bahkan orang tua atau masyarakat untuk mendapatkan dukungan penuh. Demikian juga komite madrasah dilibatkan secara aktif dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah ) dan penetapan APBM.<sup>22</sup>

Lebih lanjut salah satu guru MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati memperjelas bahwa, tentang peran kepala madrasah dalam standar proses menjelaskan sebagai berikut :

“Bahwa kepala madrasah telah membuat silabus . Dimana manfaat dari silabus adalah sebagai pedoman dalam pengembangan pembelajaran lebih lanjut, seperti pembuatan

---

<sup>22</sup>Hasil wawancara dengan Ali Mudasir, selaku Komite Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 11 Maret 2019.

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pengelolaan kegiatan pembelajaran dan pengembangan sistem nilai.”<sup>23</sup>

Persiapan pembelajaran berikutnya disusun oleh masing-masing guru di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). RPP merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan atau memproyeksikan apa yang akan dilakukan dalam pembelajaran. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) berisi tentang : alokasi waktu, standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator, tujuan pembelajaran, materi pokok atau pembelajaran, metode, strategi pembelajaran, sumber belajar, serta penilaian.

Dari hasil wawancara secara mendalam serta studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa penyusunan RPP yang dilakukan oleh tenaga pendidik di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati secara umum telah sesuai dengan acuan dalam KTSP dan Kurikulum 13. Guru telah diberi kebebasan untuk mengubah, memodifikasi dan menyesuaikan silabus sesuai dengan kondisi dan potensi madrasah serta dengan karakteristik peserta didik.

1. Peran Kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen, pada standar kompetensi lulusan.

---

<sup>23</sup>Hasil wawancara dengan Siti Warsiyah, S.Pd.I, selaku Guru Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 12 Maret 2019.

Manajer (Kepala Sekolah) dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga dituntut memiliki ketrampilan agar dapat menjalankan fungsi manajemen yang diperlukan. Kepala sekolah harus menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai kepada siswa. Untuk dapat mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan diperlukan kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang tangguh. Dengan ditunjang adanya kejelasan koridor kebijakan, kesamaan persepsi dan deregulasi akan lebih mengembangkan organisasi pendidikannya. Faktor lain yang juga diperhatikan adalah mengoptimalkan peran serta masyarakat dan kontrol (pengawasan masyarakat). Peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan sangat strategis karena merupakan lingkungan yang pertama dan utama bagi sekolah.

Menurut Kast terdapat tiga bidang keterampilan manajer yang diperlukan oleh manajer pendidikan yaitu, keterampilan konseptual, keterampilan hubungan dengan manusia dan keterampilan teknik. Keterampilan-keterampilan manajer diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif, akan tetapi jenis keterampilan berbeda hal mana tergantung dalam tingkat manajer yang bersangkutan dalam organisasi (Winardi; 1990). Menurut Hersey (1995) mengklasifikasikan tiga jenjang manajer yakni : Top Manager, Middle manager, dan Supervisory Manajer, yang masing-masing jenjang memerlukan tiga keterampilan tersebut. Untuk Top

Manager keterampilan yang dominan adalah konseptual, Middle Manager adalah keterampilan hubungan manusia dan Supervisory Manager peran yang paling besar keterampilan teknik.

Dengan demikian, keterampilan manajerial adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai tujuan, bekerjasama dengan orang lain. Dalam bidang pendidikan, keterampilan kepala sekolah sebagai manajer adalah kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan untuk mencapai tujuan melalui orang lain.

Sedangkan kepala sekolah yang kompeten berarti menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang sesuai dengan bidang kerja yang bersangkutan dan secara nyata kepala sekolah yang kompeten mampu bekerja dibidangnya secara efektif dan efisien

### **1. Keterampilan Konsep**

Pemahaman tentang pentingnya peranan manajer dalam mengemudikan organisasi ialah dengan mengetahui sifat pengetahuan yang dituntut. Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, pengetahuan yang dituntut dari padanya adalah pengetahuan yang memungkinkan berfikir secara generalis Siagian (1992). Lebih lanjut Siagian menjelaskan bahwa semakin rendah kedudukan seseorang, pengetahuan yang diharapkan diterapkannya semakin

bersifat spesifik dan teknis, karena lebih menjurus kepada pelaksanaan berbagai kegiatan operasional.

Menurut Pidarta (1988) menyebutkan keterampilan konsep adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Sedangkan menurut Winardi (1990), keterampilan konsep merupakan kemampuan untuk memahami dan merangkum semua aktifitas dan kepentingan-kepentingan organisasi yang bersangkutan.

Lebih lanjut Pidarta (1988) menyebutkan yang dipandang sebagai keterampilan konsep adalah menentukan strategi, kebijakan, mengkreasikan atau merencanakan sesuatu yang baru dan memutuskan. Keterampilan konsep adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasi, memecahkan masalah, membuat keputusan dan pembuatan rencana.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan konsep adalah kemampuan seorang manajer untuk melihat dan memahami organisasi sebagai suatu aktifitas dari unsur-unsur yang saling terkait untuk mencapai tujuan. Sedangkan keterampilan yang berkaitan dengan keterampilan konsep meliputi kegiatan perencanaan, strategi, kebijakan dan pengambilan keputusan.

#### a. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan pertama dalam proses manajemen. Apa yang akan dilaksanakan dalam rangka



mencapai tujuan yang diharapkan perlu dipersiapkan dan dipikirkan secara intensif. Suatu usaha tanpa rencana, sukar diharapkan daya guna dan hasil gunanya. Coomd dalam Effendi (1997) mengemukakan bahwa perencanaan pendidikan adalah aplikasi rasional dan analisis terhadap perkembangan pendidikan dengan tujuan menjadikan pendidikan lebih efektif dan efisien dalam merespon kebutuhan-kebutuhan dan tujuan-tujuan siswa dan masyarakat akan pendidikan. Sedangkan menurut Gaffar (1987) perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Dari definisi di atas dapat dikemukakan bahwa perencanaan pendidikan merupakan suatu proses rasional dan analisis pendidikan untuk menetapkan kebijakan langkah dan kegiatan di masa depan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Apabila dirumuskan secara operasional bahwa perencanaan adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan tim dalam menyusun program-program, kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.

Bentuk perencanaan yang sesuai karakteristik otonomi sekolah adalah perencanaan partisipatif, yaitu perencanaan yang melibatkan beberapa orang yang berkepentingan dalam

kegiatan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa perencanaan partisipatif melibatkan semua personalia lembaga pendidikan dan masyarakat melalui wakil-wakilnya, dan kegiatan penentuan kebutuhan sampai dengan perencanaan itu berhasil (Pidarta, 1990). Dengan demikian perencanaan partisipatif adalah perencanaan yang melibatkan guru, karyawan, siswa, orang tua siswa, tokoh masyarakat dan kepala sekolah yang bertindak sebagai koordinator.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memiliki rencana jangka panjang dalam bentuk rencana strategi, yaitu suatu proses kegiatan berkesinambungan dengan mempertimbangkan kondisi internal sekolah serta mengintegrasikan kondisi eksternal.

Menurut Fattah (1996) di dalam menyusun rencana strategi, sekolah harus mempertimbangkan beberapa aspek, yaitu:

- 1) Analisis lingkungan internal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan organisasi.
- 2) Analisis lingkungan eksternal untuk melihat peluang dan tantangan yang dihadapi.
- 3) Penentuan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai pada masa mendatang.
- 4) Strategi pencapaian tujuan berdasarkan alternatif yang dirumuskan.

- 5) Penerapan atau implementasi pencapaian tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan.

Di samping rencana strategi, sekolah harus memiliki perencanaan operasional. Strategi pencapaian tujuan sekolah, dilaksanakan dengan melaksanakan kegiatan melalui kegiatan operasional. Perencanaan operasional memusatkan perhatian pada apa yang akan dikerjakan pada tingkat pelaksanaan dari suatu rencana strategi. Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk kongkrit tentang bagaimana suatu program dilaksanakan menurut aturan, prosedur yang telah ditetapkan secara jelas. Menurut Pidarta (1990) langkah-langkah proses perencanaan operasional melalui tahap-tahap yaitu:

- 1) Menspesifikasi tujuan.
- 2) Membentuk atau menentukan standar performan.
- 3) Menentukan alat / metode / alternatif pemecahan.
- 4) Melakukan implementasi dan menilai.
- 5) Mengadakan review.

#### b. Penetapan Strategi

Tugas seorang manajer dalam usaha memajukan dan melangsungkan organisasi adalah menetapkan strategi. Strategi ini termasuk jenis perencanaan, karena akan menentukan tindakan-tindakan pada masa datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Robbins (2001) membedakan dua macam strategi umum dan strategi khusus. Strategi umum bisa berupa salah satu dari upaya mempertahankan stabilitas, pengembangan, pemotongan atau pengurangan atau kombinasi dari ketiganya. Sedangkan strategi khusus ialah bergerak dalam segi layanan produksi, proses, pemasaran pemakaian lulusan dan keuangan. Selanjutnya Pidarta (1988) menjelaskan strategi mempertahankan stabilitas digunakan akibat takut menerima resiko bila mengadakan perubahan, mereka sudah merasa puas dengan keadaannya saat ini. Strategi pengembangan dilaksanakan bila lembaga pendidikan ingin mendapatkan kemajuan dalam pendidikan yang dilaksanakan. Sementara itu strategi pemotongan dilakukan adalah karena lembaga merasa tidak mampu melaksanakan semua aktifitas pendidikan yang telah ada, maka satu atau beberapa diantaranya dihentikan. Sedangkan strategi kombinasi ialah melaksanakan dua atau tiga strategi itu sekaligus, tetapi setiap strategi dilaksanakan pada bagian tertentu dan lembaga itu sesuai dengan kebutuhan atau kondisinya. Atas dasar uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mencapai tujuan organisasi, manajer dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas-fasilitas secara maksimal dapat menetapkan strategi. Penguasaan pengetahuan yang bersifat spesialis akan kurang bermanfaat dalam memecahkan masalah-masalah yang strategis. Oleh karena itu semakin memahami hubungan dan

interdependensi yang ada dan tidak memusatkan perhatian pada bagian-bagian tertentu saja dari organisasi.

Menurut Pidarta (1988), jenis strategi apapun yang akan diambil oleh manajer hendaklah memperhatikan hal-hal berikut sebagai bahan untuk memutuskannya., yaitu:

- 1) Informasi yang akan ditangani.
- 2) Pengalaman pribadi terutama bagi manajer yang sudah lama melaksanakan tugas. Pengalaman yang lampau yang sudah berhasil dapat dicoba kembali dan menghindari pengalaman pahit.
- 3) Pengalaman atau praktek-praktek yang berhasil dan pengalaman lembaga yang lain.
- 4) Seni dan intuisi pribadi. Konsep-konsep atau teori-teori tentang manajemen tidak selalu tepat diterapkan dalam praktek. Ia membutuhkan seni dan intuisi pemakai untuk pengelolaannya agar tepat dipakai dalam situasi dan kondisi tertentu.
- 5) Kondisi lembaga, yaitu banyaknya personalia serta tingkat kompetensinya masing-masing, jumlah sarana dan media pendidikan, tersedianya dana, besar kelas atau jumlah siswa.
- 6) Situasi lingkungan terutama lingkungan masyarakat.
- 7) Kecenderungan masa depan, termasuk harapan negara.

c. Penetapan Kebijakan



Di samping keterampilan menentukan strategi, seorang manajer harus mampu menetapkan kebijakan. Menurut Pidarta (1988) strategi berkaitan dengan kebijakan, sebab ada kalanya kebijakan tertentu memungkinkan mengambil strategi tertentu, atau suatu strategi dapat didukung pelaksanaannya oleh kebijakan tertentu. Menurut Sanusi (1989) menjelaskan kebijakan adalah serentetan tindakan atau tidak bertindak apa-apa terhadap suatu penyelesaian suatu tujuan yang dimaksudkan atau diharapkan. Sedangkan S.P. Hasibuan (1996) menjelaskan, kebijakan adalah suatu pedoman yang menyeluruh baik lisan maupun tulisan yang memberikan suatu batas umum dan arah tempat manajemen melakukan kegiatan.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan menekankan kepada tindakan atau serentetan tindakan yang diambil dalam menyelesaikan suatu urusan atau masalah. Di samping itu, suatu kebijakan harus memenuhi unsur-unsur tertentu yaitu pertama adanya orang atau orang-orang tertentu yang mempunyai kewajiban bertindak bila menghadapi suatu keadaan adalah kepala sekolah. Kedua; keadaan yang spesifik yang mungkin sering terjadi dan ketiga adanya suatu tujuan yang akan dicapai melalui tindakan tersebut sehingga dapatlah dikatakan bahwa tindakan itu dapat dipandang sebagai suatu kebijakan apabila tindakan itu terjadi secara berulang-ulang demi suatu tujuan tertentu.

Massie dalam Pidarta (1988) menyebutkan ciri-ciri kebijakan yang baik yaitu:

- 1) Kebijakan hendaknya berhubungan dengan tujuan tertentu (khususnya dengan kasus yang ditangani)
- 2) Dapat dipahami dalam bentuk lisan maupun tulisan.
- 3) Dijelaskan secara gamblang agar dapat dilaksanakan pada masa mendatang.
- 4) Menyesuaikan diri kepada perubahan asal stabilitas lembaga tidak terganggu.
- 5) Masuk akal dan dapat dilaksanakan.
- 6) Boleh diinterpretasikan oleh pihak yang mengendalikan.

Dalam kaitannya dengan penerapan otonomi, kepala sekolah memiliki peran sebagai manajer, maka ia memiliki otonomi untuk bertindak demi keberhasilan lembaganya. Artinya manajer tidak memiliki keraguan dan kecanggungan apakah dibenarkan atau disalahkan dalam mengambil suatu kebijakan sendiri. Adanya inovasi yang secara terus menerus dilaksanakan dalam mencapai tujuan maka akan banyak menimbulkan permasalahan baru yang harus dipecahkan dengan berbagai kebijakan.

#### d. Membuat Keputusan

Sebagai manajer kepala sekolah sering menghadapi banyak masalah yang harus dipecahkan. Salah satu tugas kepala sekolah selaku manajer adalah memecahkan masalah dan

membuat keputusan. Keputusan pendidikan merupakan faktor esensial dalam kebijakan pendidikan, tetapi perlu dikemukakan bahwa membuat keputusan itu berbeda dengan hanya sekedar memutuskan. Yang dimaksud dengan membuat keputusan atau decision making ialah menetapkan atau menentukan pilihan berdasarkan bukti, informasi, kepercayaan yang masuk akal, lugas dan relevan dengan tujuan yang ditetapkan semula.

Menurut Siagian (1992) pengambilan keputusan pada hakekatnya adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi, pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif sehingga dikemukakan alternatif yang paling rasional dan penilaian hasil yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil.

Membuat keputusan menurut Effendi (1997) dapat dibuat secara individual bila kondisi untuk menyelesaikan masalahnya dapat dikuasai individu tersebut, tetapi dapat juga dilaksanakan secara kelompok. Selanjutnya Effendi menjelaskan keputusan yang dibuat kelompok itu pada dasarnya harus memenuhi hal-hal berikut; 1) terdapat keyakinan diantara anggota kelompok bahwa ada masalah yang harus diselesaikan bersama, 2) mempunyai nilai-nilai standard yang dapat dipakai acuan, 3) mempunyai tujuan yang cocok untuk semua anggota, 4) ada

kesediaan untuk menerima konsensus kelompok, 5) dan jumlah tidak terlalu banyak.

Otonomi sebagai model manajemen yang memberikan kekuasaan lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara kelompok atau partisipatif, untuk memenuhi kebutuhan sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis dari warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orang tua siswa tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, maka yang bersangkutan akan mempunyai “rasa memiliki” terhadap keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan terlibat dalam bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah.

Dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan pendekatan bertahap, artinya sebelum keputusan diambil ada langkah-langkah yang ditempuh terlebih dahulu. Hoy dan Miskel (1978) menyebutkan langkah itu meliputi : 1) perhatian problem yang akan diputuskan; 2) jelaskan problem atas dasar

informasi yang diterima dan IMS (Informasi Manajemen. Secara Sistem); 3) bentuk kriteria keputusan; 4) alokasikan bobot pada kriteria; 5) buat alternatif-alternatif penyelesaian atas dasar informasi dengan pertimbangan konsekuensinya masing-masing; 6) pilih alternatif yang terbaik dan 7) putuskan bentuk program yang kemudian dinilai serta dimonitor.

Dari uraian langkah pengambilan keputusan di atas dapat dikemukakan bahwa proses pengambilan keputusan itu tidak terjadi secara kebetulan dan asal jadi, tetapi melalui proses rasional. Oleh sebab itu pengambilan keputusan harus dilakukan dengan memperhatikan :

- 1) Proses pengambilan keputusan dilakukan dengan kesengajaan.
- 2) Pengambilan keputusan dengan menggunakan sistematis.
- 3) Pengambilan keputusan pada hakekatnya merupakan pemecahan masalah dengan sebaik-baiknya.
- 4) Pengambilan keputusan harus didasarkan atas fakta yang diolah.
- 5) Pengambilan keputusan yang baik adalah pemilihan alternatif setelah dianalisis dengan matang.

## **2. Keterampilan Hubungan Manusia**

Menurut Kossen (1986) bahwa hubungan manusia dapat didefinisikan sebagai telaah perilaku manusia dan antar



hubungannya dalam organisasi dengan tujuan menggabungkan kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran pribadi dengan kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran organisasi secara menyeluruh. Keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan seseorang di dalam bekerja dengan dan melalui orang lain secara efektif dan untuk membina kerja sama. Keterampilan hubungan manusia diperlukan pada semua tingkatan manajer dalam organisasi. Menurut Sutisna (1993), dalam bidang pendidikan keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan kepala sekolah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personil sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatnya unjuk kerja guru.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa besar peranan hubungan manusia dalam kegiatan administrasi dan manajemen. Karena lebih berhubungan dengan segi manusia, di mana manusia dipandang sebagai unsur yang sangat vital yang tentunya tidak dapat diperlakukan sama dengan unsur lain seperti alat-alat dan sarana prasarana. Untuk merealisasi ketrampilan dalam hubungan manusia, dapat dilakukan dengan usaha-usaha konkrit yaitu:

- a. Menanamkan dan memupuk sikap saling menghargai antar sesama anggota organisasi.

- b. Mengembangkan perasaan saling mempercayai dengan anggota yang dipimpin maupun antar anggota itu sendiri.
- c. Membantu guru-guru meningkatkan perkembangan sikap profesionalnya ke arah yang lebih baik.
- d. Memupuk rasa persaudaraan yang terjalin melalui kegiatankegiatan sekolah.
- e. Menghilangkan rasa saling mencurigai terhadap anggota maupun antar sesama anggota organisasi.

Menurut Effendi (1997) kemampuan hubungan manusia meliputi:

- a. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
- b. Kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain.
- c. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
- d. Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- e. Kemampuan berperilaku yang dapat diterima.

Berdasarkan rumusan diatas dapatlah disusun rumusan baru tentang keterampilan kepala sekolah yang berkaitan dengan hubungan manusia, terutama adalah kemampuan :

- a. Menjalin komunikasi dan kerjasama dengan guru.
- b. Memberikan bimbingan dan motivasi.
- c. Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi.

- d. Menjalin komunikasi dan kerjasama dengan komite sekolah, orang tua dan masyarakat dalam pengembangan sekolah.

Masing-masing keterampilan kepala sekolah yang berkaitan dengan hubungan manusia di atas di uraikan di bawah.

- a. Menjalin Komunikasi dan Kerjasama dengan Guru.

Dalam pelaksanaan otonomi sekolah, pengembangan komunikasi antar personil yang sehat perlu dikembangkan, baik oleh kepala sekolah maupun oleh para guru dan staf lainnya. Komunikasi intern yang terbina dengan baik dan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan serta memecahkan pekerjaan sekolah yang menjadi tugas bersama.

Dalam suatu sekolah yang hubungan personilnya kurang harmonis, acuh tak acuh satu sama lain, sukar mencari titik temu dan jalan keluar dalam berbagai masalah pendidikan karena setiap personil menghadapi masalah pekerjaannya masingmasing dan mencari alternatif pemecahan masalah tersebut sendiri. Karena itu, kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk membina komunikasi intern dengan sebaik-baiknya agar guru maupun staf lainnya mau dan mampu bekerjasama untuk meningkatkan kemampuan kinerjanya.

Upaya membina komunikasi tidak sekedar untuk menciptakan kondisi yang menarik dan hangat, tapi tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi

pendidikan dalam suatu sekolah. Dengan demikian, setiap personil dapat bekerja dengan tenang dan menyenangkan serta terdorong untuk berprestasi lebih baik dan mengerjakan tugas pendidikannya dengan penuh kesadaran.

Dalam menjalin komunikasi dan kerja sama dengan para guru dan staf lain sebaiknya kepala sekolah memiliki prinsip demokratis dan harus menganggap guru-guru itu bukan saja sebagai stafnya, tetapi juga partner (mitra) dalam kelompok.

Menurut Mulyasa (2002), prinsip-prinsip yang perlu dimiliki kepala sekolah yaitu :

1. Bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak, tetapi bertindak sebagai fasilitator yang mendorong suasana demokratis dan kekeluargaan.
2. Mendorong para guru untuk mau dan mampu mengemukakan pendapatnya dalam memecahkan suatu masalah serta harus dapat mendorong aktivitas dan kreativitas guru.
3. Mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka dan mendidik guru-guru untuk mau mendengarkan pendapat orang lain secara obyektif.
4. Mendorong para guru dan pegawai lainnya untuk mengambil keputusan yang paling baik dan mentaati keputusan itu.
5. Berlaku sebagai pengarah, pengatur pembicaraan, perantara dan pengambilan kesimpulan secara redaksional.

b. Pemberian Bimbingan dan Motivasi Kerja Kepada Guru.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan kerja. Callahan and Clark (dalam Mulyasa, 2002) berpendapat bahwa motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Sedangkan Maslow (1970) menjelaskan bahwa motivasi tenaga pendorong yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Terdapat dua jenis motivasi, yaitu intrinsik dan ekstrinsik (Owen 1991). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri sendiri, misalnya pegawai melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai suatu keterampilan tertentu yang dipandang akan berguna dalam pekerjaannya. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan di luar diri seseorang, misalnya pegawai bekerja ingin mendapat pujian atau ingin mendapat hadiah dari pimpinan (Mulyasa, 2002).

Menurut Maslow (1943), hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan mendeteksi motivasi manusia. Kebutuhan manusia dapat dibagi ke dalam lima kategori, yaitu :



1. Kebutuhan fisiologis, misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, air dan udara.
2. Kebutuhan rasa aman, misalnya kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal, dan perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang.
3. Kebutuhan kasih sayang, misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain.
4. Kebutuhan akan rasa harga diri, misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa yang dilakukannya, dan
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri, misalnya seseorang pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuwan memenuhi suatu teori yang berguna bagi kehidupan.

Dalam hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, teori Maslow ini dapat digunakan sebagai pegangan untuk melihat dan mengerti mengapa pegawai (guru dan staf) yang sakit atau kondisi fisiknya tidak baik tidak memiliki motivasi untuk bekerja, pegawai lebih senang bekerja dalam suasana yang menyenangkan, pegawai yang merasa disenangi, di terima oleh teman dan pimpinannya memiliki minat untuk meningkatkan kinerjanya dibanding dengan pegawai yang diabaikan atau dikucilkan. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku manajer pendidikan diharapkan mampu membimbing dan memberikan motivasi kepada guru dan staf lain sesuai kebutuhan.

c. Pemberian Penghargaan Kepada Guru Berprestasi

Salah satu keterampilan hubungan manusia yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah adalah pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif (Mulyasa, 2002). Dengan penghargaan, guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Dalam memberi penghargaan ini kepala sekolah perlu melakukan secara tepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

d. Menjalin Komunikasi dan Kerjasama dengan Komite Sekolah, Orang Tua dan Masyarakat.

Jalinan komunikasi antara sekolah dengan komite sekolah, orang tua dan masyarakat merupakan bentuk komunikasi ekstern (Mulyasa, 2002). Komite ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan masukan- masukan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu melakukan hubungan/kerjasama dengan komite sekolah, orang tua dan masyarakat untuk mendukung pengembangan sekolah.

Hubungan antar sekolah dengan komite sekolah memiliki peran penting dan strategis dalam mengembangkan organisasi

pendidikan, karena komite sekolah memiliki fungsi dan peranan yang sangat mendukung tercapainya program sekolah dan merupakan partner sekolah.

Di samping komite sekolah, kepala sekolah juga perlu melakukan hubungan dengan orang tua dan masyarakat untuk mencapai tujuan sekolah. Mulyasa (2002) mengatakan bahwa bentuk hubungan dengan orang tua dapat dijalin melalui berbagai cara, yaitu : melalui dewan sekolah, komite sekolah, pertemuan penyerahan buku rapor dan melalui ceramah ilmiah.

Sedangkan bidang kerja sama antar sekolah dengan orang yang dapat dilakukan melalui proses pembelajaran, pengembangan bakat, dan pendidikan mental, serta bidang kebudayaan terutama dalam penggunaan bahasa Indonesia yang baik dan benar.

Adapun kerja sama antara sekolah dengan masyarakat dapat dilakukan melalui bidang pendidikan kesenian, olah raga dan keterampilan, serta pendidikan bagi peserta didik yang berkelainan.

### **3. Keterampilan Teknik**

Kepala Sekolah sebagai pemimpin puncak di sekolah, selain mempunyai kemampuan merencanakan, mengorganisasikan dan mengawasi program sekolah juga mampu berkomunikasi dengan personal serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis. Manajer membutuhkan keterampilan teknik yang cukup untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung

jawabnya, keterampilan teknik adalah kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik suatu bidang khusus (Sutisna: 1993).

Dengan demikian keterampilan teknik yang dibutuhkan oleh kepala sekolah meliputi kemampuan untuk menggunakan alat-alat pengajaran, prosedur yang harus dilakukan untuk melaksanakan suatu proses pembelajaran. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Terry (1987) bahwa keterampilan teknik meliputi keahlian dalam hal menggunakan suatu aktifitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur dan teknik, keterampilan teknik memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus.

Bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis menurut Sutisna (1993) adalah ; 1) Kepala sekolah melaksanakan supervisi kepada guru di kelas, 2) mengevaluasi dan merevisi program pengajaran guru, 3) membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas dan personal yang ada, 4) mengelola program evaluasi siswa, 5) mengkoordinasi penggunaan alat pengajaran, 6) membantu guru dalam perbaikan pengajaran, 7) membantu guru dalam mendiagnosis kesulitan belajar siswa, 8) mengatur dan mengawasi tata tertib siswa, 9) menyusun anggaran belanja sekolah, 10) menetapkan spesifikasi dan inventarisasi perlengkapan, 11) melaksanakan administrasi sekolah berupa laporan kegiatan sekolah, 12) mengatur fasilitas fisik

sekolah meliputi operasionalisasi pemeliharaan gedung, halaman dan pengendalian keamanan. Dari pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan teknik kepala sekolah sangat diperlukan erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik evaluasi, teknik pembuatan satuan pelajaran dan pengelolaan sarana prasarana serta mengarahkan dan membina guru beserta staf sekolah lainnya.

Peran kepala madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati pada Standar kompetensi lulusan dapat dilihat adanya peningkatan nilai hasil ujian (UN) yang diselenggarakan dari tahun ke tahun, yang mengembirakan selalu ada peningkatan. Juga peserta didik memiliki kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Dengan banyaknya diterima di madrasah lanjutan pertama.

“Untuk meningkatkan hasil belajar siswa untuk menghadapi UN dengan cara meningkatkan dari sisi ruhiyah, fisik dan ilmunya. Kemudian ada pendampingan yang dipegang oleh team sekolah. Setiap anak yang mengalami permasalahan atau kendala atau kelemahan akan dibina lebih. Guru akan bekerja keras untuk *mensupport* anak dan membimbing anak. Hasil pendampingan membuahkan hasil yang tidak mengecewakan. Selain itu untuk memaksimalkan hasil pembelajaran dan agar bisa mencapai hasil yang baik dengan cara melakukan beberapa TRYOUT, kemudian



mengadakan kelas di jam ke nol, kemudian dari sisi ruh ditekankan lagi untuk anak agar dirutinkan untuk shalat Dhuha.<sup>24</sup>

Menurut salah satu guru di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati mengatakan bahwa untuk tahun ini ada SKL mengenai pendidikan Islam disetiap mapel dan kegiatan lainnya. Jadi ada beberapa SKL yang dititipkan disetiap mapel dan kegiatan yang harus dicapai. Tapi untuk mapel PAI ada SKL tersendiri, untuk PAI meliputi Fikih, Akidah Akhlak dan Sejarah.

Penjelasan paparan di atas, dapat diuraikan bahwa salah satu yang harus diapresiasi ialah dari prestasi-prestasi yang diraih MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. Prestasi tersebut dapat dilihat dari mutu/kualitas siswa/siswi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati yang sudah banyak menuai prestasi dalam bersaing dengan siswa/siswi di madrasah-madrasah lain baik dari tingkat kecamatan, kabupaten maupun tingkat provinsi yaitu bersaing dibidang ilmu pengetahuan, olahraga, dan keagamaan.

#### **E. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati**

Mutu pendidikan dikatakan baik tidak cukup jika hanya dilihat dari segimutu lulusan dan kemampuan guru mengajar. Seperti pelaksanaan

---

<sup>24</sup>Hasil wawancara dengan Nurhadi, S.Pd.I, selaku Guru MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati, Tanggal 12 Maret 2019.

kurikulum, pengadaan sarana prasarana, pembiayaan madrasah, perlengkapan mediapembelajaran semua itu harus direalisasikan dengan baik. Jika ditinjau dari letakgeografis MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati tentunya tidak mudah dalam proses meningkatkan mutu pendidikan,masihadanya beberapa factor penghambat dalam meningkatkan mutu pendiddikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati.

Berikut hasil wawancara penulis dengan pegawai administrasi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Patimengenai factor penghambat dalam pemenuhan sarana prasarana, beliau mengatakan:

“Hambatannya di madrasah adalah keuangan. Keuangan yang ada masih diutamakan untuk pembayaran honor guru, perbaikan ruang kelas, belanja ATK, perbaikan meubeler dan lain-lain. Sebenarnya sudah diajukan juga ke pusat, ke lembaga-lembaga tertentu untuk kami bisa memperoleh bantuan. Kita ajukan proposal tapi belum ada yang diterima”.<sup>25</sup>

Kemudian beliau menjelaskan:

“Dana yang diterima hanya dari dana BOS karena siswa-siswi yang bermadrasah di sini tidak dimintai iuran SPP sama sekali, karena masyarakat di sini rata-rata dengan ekonomi menengah kebawah. Jadi, kebijakan itu dibuat supaya masyarakat banyak yang minat untuk

---

<sup>25</sup>Hasil wawancara dengan Sri Mulyani, selaku TU MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati , Tanggal 9Maret 2019.

bermadrasah di sini dan kebijakan itu semua sudah diserahkan sepenuhnya oleh kepala madrasah dari yayasan”.<sup>26</sup>

Secara garis besar ada dua faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

#### **a. Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor yang datangnya dari dalam madrasah itu sendiri. Faktor internal yang menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah faktor dana atau keuangan madrasah. Dana menjadi salah satu faktor penghambat karena dana merupakan pembiayaan yang sangat dibutuhkan untuk belanja madrasah. Dana yang didapat MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati hanya dari dana BOS. Dana BOS tersebut masih diutamakan untuk keperluan belanja pokok madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati masih terdapat faktor internal yaitu salah satunya adalah keuangan madrasah yang masih menjadi faktor penghambat dari peningkatan mutu madrasah. Kemudian terdapat faktor eksternal yaitu faktor wilayah dan lingkungan masyarakat.

#### **b. Faktor Eksternal**

---

<sup>26</sup>*Ibid*, , Tanggal 9Maret 2019.

Faktor eksternal adalah faktor yang datangnya dari luar madrasah. Faktor eksternal yang menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah faktor wilayah dan faktor lingkungan masyarakat. Faktor wilayah dan faktor lingkungan masyarakat menjadi salah satu faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan dikarenakan MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati keberadaannya dipedesaan sehingga dalam merealisasikan kurikulum di madrasah baik yang kurikulum 2013 maupun KTSP tidak mudah disebabkan tingkat motivasi belajar anak di desa lebih rendah dibandingkan dengan anak yang berada di kota dan infrastruktur pendidikan yang masih sulit untuk masuk ke wilayah pedesaan sehingga media pembelajaran dan sarana prasarana madrasah yang kurang memadai.

Penjelasan paparan diatas didukung oleh hasil observasi penulis selama satu bulan mulai 9 Maret-7 April 2019 bahwa MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Patiberada dilingkungan pedesaan. Hasil pengamatan pada Kamis 22 Maret 2019 menunjukkan bahwa pada saat sudah dimulai kegiatan belajar mengajar masih ada siswa berkeliaran di luar sekolah, namun masyarakat kurang peduli dengan siswa yang masih di luar madrasah. Hal itu terkait dengan kedisiplinan siswa yang kurang terkontrol yang menjadi salah satu faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan disuatu madrasah.

Dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat dari peningkatan mutu pendidikan MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati merupakan faktor yang masih secara umum dihadapi oleh beberapa madrasah dipedesaan dalam proses peningkatan mutu pendidikan.

## **F. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil temuan khusus yang diperoleh dalam penelitian ini melalui data dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati., maka terdapat empat temuan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati tergolong kepada tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah selalu mengadakan musyawarah kepada seluruh dewan guru, staf dan tata usaha dalam menetapkan setiap keputusan yang akan diambil. Kepemimpinan kepala madrasah cukup bijaksana dan bertanggungjawab yaitu bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggungjawab dalam kepemimpinannya. Kepala madrasah telah menjalankan peran kepemimpinannya secara baik itu tercermin dari iklim kerja yang menyenangkan. Kepala madrasah tidak memberikan batasan atau perbedaan antara kepala madrasah dengan seluruh dewan guru, staf dan tata usaha mereka semua berbaur menjadi satu kesatuan.



2. Mutu pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. Sudah memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan. Pelaksanaan kurikulum di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. dari tahun ajaran 2018/2019 s/d tahun ajaran 2018/2019 sudah menggunakan kurikulum 2013 untuk kelas IV dan kelas V, namun pada kelas VI saat ini masih menggunakan kurikulum 2006 (KTSP). Kemudian dari kompetensi guru dalam mengajar sudah cukup baik, RPP dan silabus sudah dipersiapkan guru sebelum memulai pembelajaran. MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. dalam pengadaan sarana dan prasarana hanya 50 persen yang sudah memadai untuk menunjang pembelajaran siswa/siswi. MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati telah banyak meraih prestasi. Prestasi tersebut dapat dilihat dari mutu/kualitas siswa/siswi MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati yang sudah banyak meraih juara dalam bersaing dibidang ilmu pengetahuan, olahraga, dan keagamaan dari tingkat kecamatan, kabupaten maupun tingkat provinsi.
3. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. ialah dengan mengaplikasikan program-program yang telah direncanakan dan disusun oleh kepala madrasah. Dalam mengevaluasi program mutu pendidikan kepala madrasah memiliki catatan sebagai evaluasi sejauhmana keberhasilan atau kegagalan madrasah dan untuk mengantisipasi bentuk-bentuk kegagalan tersebut kepala madrasah melakukan evaluasi satu kali dalam seminggu terhadap program kerja yang dilaksanakan oleh peserta madrasah baik

terhadap guru, tenaga kependidikan maupun peserta didik, kemudian kepala madrasah selalu melakukan monitoring di dalam kelas untuk mengetahui sejauhmana perkembangan-perkembangan di dalam kelas untuk mencapai visi misi dan untuk terlaksananya program mutu. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah dengan menjalankan beberapa program kerja, yaitu:

- a). Menjabarkan visi ke dalam misi untuk mencapai target mutu dengan memberikan penghargaan atau hadiah kepada siswa/siswi yang berprestasi; melaksanakan sholat dzuhur berjamaah di mesjid yang dekat dengan madrasah; melaksanakan beberapa program ekstrakurikuler setiap hari sabtu dan minggu untuk kegiatan pramuka, BTA les bahasa arab, mengadakan acara pada hari-hari besar islam, seperti isra' mi'raj dan maulid nabi;
- b). Kepala madrasah merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai dengan membuat rencana program kinerja jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang untuk satu tahun kedepan;
- c). Dalam membuat keputusan anggaran madrasah kepala madrasah bermusyawarah dengan pihak yayasan;
- d) Melibatkan dewan guru dan tata usaha dalam pengambilan keputusan penting madrasah;
- e) Memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan

pada guru berprestasi, serta meningkatkan motivasi siswa dalam belajar dengan memberikan hadiah bagi siswa berprestasi;

- f). Menjalankan fungsinya sebagai motivator dengan cara mengevaluasi kinerja pengelola madrasah secara rutin setiap minggunya, penanaman kerjasama tim yang baik, selalu bermusyawarah kepada guru yaitu musyawarah yang sifatnya saling memberikan masukan dengan menganggap guru sebagai mitra/rekan kerja dan memberikan *support* kepada guru agar menjalankan kinerjanya dengan baik.

4. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. dapat dilihat dari faktor internal dan eksternal. Faktor Internal, yaitu: Faktor Dana/Keuangan Madrasah. Dana yang didapat MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati. hanya dari dana BOS. Sedangkan Faktor Eksternal, yaitu: a) Faktor Wilayah. MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati keberadaannya dipedesaan maka ada banyak faktor yang menghambat salah satunya ialah tingkat motivasi belajar anak lebih rendah dibandingkan dengan anak yang berada di kota dan infrastruktur pendidikan yang masih sulit untuk masuk ke wilayah pedesaan sehingga media pembelajaran dan sarana prasarana madrasah yang kurang memadai; b) Faktor Lingkungan Masyarakat. MI Mambaul Ulum Landoh Kayen Pati berada di sekitar lingkungan masyarakat lebih mengutamakan pekerjaannya sebagai karyawan, sehingga kurang adanya dukungan dari masyarakat untuk membantu ketertiban siswa/siswi.