

**Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu
Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MAN Tuban)**

Ida Aisha

Ali Imron

Imron Arifin

Mid.ida305@gmail.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus.

Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data melalui reduksi data, display data, dan verifikasi data. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang termasuk dalam kategori kepemimpinan yang baik dan efektif akan mempengaruhi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu

Abstract: The purpose of this research is to know the leadership of principal in improving the quality of Islamic education institutions at MAN Tuban. This research used the qualitative approach with case study design. The data collected by interview, observation, and documentation. Data analysed by reduction, data display, and verification. This research finds that the leadership of principal was good and effective category would influence in improving the quality of Islamic education institutions.

Keywords: Leadership, Principal, Quality

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam pembangunan bangsa yang terlihat pada peningkatan mutu setiap jenjang dan jenis pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan komitmen Pemerintah Indonesia yang diterapkan melalui berbagai kebijakan. Mutu adalah kepuasan tercapainya standar yang telah ditetapkan berdasarkan visi, misi, dan tujuan suatu organisasi. Mutu pendidikan terdiri atas mutu akademik sebagai pencapaian tujuan pendidikan dan kompetensi lulusan sesuai rencana strategis dan standar akademik. Mutu non-akademik dimengerti sebagai pencapaian kompetensi yang ada di luar pencapaian nilai akademik atau di luar potensi kognitif. Dan mutu layanan merupakan pencapaian layanan jasa pendidikan yang dapat memberikan kepuasan kepada para siswa di sekolah dan masyarakat atau orangtua.

Keberhasilan pendidikan di suatu madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor yang salah satunya kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Usaha untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas dibutuhkan kepala madrasah yang kreatif dan inovatif dimana mampu menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Sebagai kepala madrasah bertanggungjawab dalam mengelola semua program madrasah yang telah direncanakan semata-mata untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam. Hal ini sependapat dengan Mulyono (2008:144) menyatakan bahwa “kemajuan sekolah akan lebih penting bila memberikan atensinya pada kiprah kepala sekolah karena pertama, sebagai fasilitas bagi pengembangan pendidikan, pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Kedua, sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi sekolah”.

Beberapa upaya yang telah dilakukan kepala madrasah dalam melakukan pembaharuan pendidikan diharapkan bisa meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Sejauh ini kepemimpinan kepala madrasah yang efektif bisa meningkatkan mutu pendidikan, seperti yang terjadi di Israel bahwa mutu menghubungkan kepemimpinan kepala sekolah efektif yang bisa mencapai tujuan-tujuan organisasi. Berdasarkan dari landasan tersebut penelitian ini dilakukan.

Berdasarkan keputusan Direktorat Jenderal pendidikan Islam Nomor 3754 Tahun 2015 tentang Kompetensi Jabatan dan Standar Kompetensi jabatan Kepala Madrasah “madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan Islam yang mencakup Raudhotul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK)”. Jadi Madrasah dapat dipahami sebagai lembaga pendidikan Islam yang dikelola dengan baik agar berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi terhadap lembaga pendidikan lainnya.

Madrasah Aliyah merupakan lembaga pendidikan Islam tingkat menengah atas sebagai sekolah lanjutan dari tingkat SMP atau MTs yang berada pada naungan Kementerian Agama yang setara dengan tingkat SMA/SMK. Sejak pergantian kepemimpinan kepala madrasah, MAN Tuban semakin maju sehingga saat ini menjadi salah satu madrasah terfavorit dan berkualitas di Kabupaten Tuban. Prestasi yang telah dicapai oleh MAN Tuban kini sudah diketahui oleh masyarakat. Kepemimpinan kepala MAN Tuban saat ini memberikan pengaruh besar kepada mutu madrasah terlihat dari semangat kepala madrasah dalam memimpin dan membimbing rekan kerjanya Madrasah ini telah menerapkan pembelajaran ala pesantren. Pembelajaran ini sangatlah representatif karena peserta didik mampu untuk menjalankannya. Pembelajaran ini berupa pembelajaran menghafal Al-Qur’an dan membaca kitab kuning, pembaharuan yang dilakukan kepala madrasah ini bertujuan untuk mencetak generasi hafidz Qur’an. Pada tahun 2015 MAN Tuban telah berhasil mendapatkan predikat sebagai madrasah Adiwiyata.

Melalui penelitian ini, diharapkan bisa memperoleh fakta tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN tuban. Sehingga, bisa menjadi bahan pertimbangan yang sangat bermanfaat untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam yang berkualitas baik.

Tujuan penelitian ini diantaranya untuk (1) mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN tuban, (2) mendeskripsikan tipe kepemimpinan kepala madrasah

dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban, (3) mendeskripsikan upaya kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban, (4) mendeskripsikan faktor pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban, (5) mendeskripsikan faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban.

Menurut Soetopo & Soemanto (1984:1) “kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan memaksa orang lain agar menerima pengaruh selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu”. Wahjosumidjo (2007:83) mendefinisikan kepala sekolah/madrasah sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Kepemimpinan kepala madrasah sangat berperan dalam pencapaian tujuan lembaga pendidikan Islam. Mulyasa (2013:17) “kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif dan akuntabel”.

Setiap pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab pada lembaga pendidikan harus memperhatikan setiap keputusan yang baik. Karakteristik kepemimpinan kepala madrasah menurut Mustopa (2015) meliputi: (1) Amanah, menghadirkan nilai-nilai bertanggungjawab, dapat dipercaya, dapat diandalkan, jaminan kepastian dan rasa aman, cakap, profesional dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. (2) Tabligh, bisa berkomunikasi dengan baik, memiliki visi, inspirasi dan motivasi yang jauh ke depan. (3) Fathanah, mempunyai kecerdasan baik intelektual, emosional maupun spiritual, kreativitas, peka terhadap kondisi yang ada dan menciptakan peluang untuk kemajuan. (4) Istiqomah, pemimpin yang taat azas (peraturan), tekun, disiplin, pantang menyerah, bersungguh-sungguh dan terbuka terhadap perubahan dan

pengembangan. Setiap pemimpin memiliki karakteristik yang tidak sama dengan pemimpin lainnya melainkan berbeda. Karakteristik yang dimiliki harus memberikan pengaruh terhadap hal-hal yang positif, dimana anggota dapat mengubah cara pandang mereka pada satu tujuan sehingga dapat berjalan dengan baik.

Tipe disebut juga sebagai model atau cara atau teknik seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya. Tipe kepemimpinan berhubungan dengan sikap dan perilaku seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi. Menurut Makawimbang (2012:31) tipe kepemimpinan pendidikan dijabarkan diantaranya tipe otoriter, cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuannya, misalnya tidak ingin menerima saran dan pandangan bawahannya dan menonjolkan kekuasaan formal. Tipe demokratis, menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi dan cenderung bersifat korektif dan edukatif. Tipe "*Laissez-faire*", cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Tipe pseudo demokratis, pemimpin ini hanya tampaknya saja bersifat demokratis padahal sebenarnya dia bersifat otokratis.

Mutu adalah kepuasan dari keunggulan suatu hasil kerja baik dari produk atau jasa. Dalam konteks pendidikan, menurut Minarti (2001:336) "mutu adalah hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu". Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan bahwa "mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem pendidikan nasional". Peningkatan mutu merupakan kerja keras yang harus mendapatkan dukungan dari semua pihak agar dapat mewujudkannya. Pentingnya kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang mampu mengarahkan segala upaya yang berkaitan dengan kemampuan dalam meraih sumber daya. Beberapa upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan diantaranya yang dijabarkan oleh Asmani (2012:119-123) (1) Melaksanakan *school review*, kegiatan untuk mengevaluasi dan memotret kondisi

sekolah saat ini antara lain mencangkup jumlah dan kualitas guru, jumlah siswa dan latar belakangnya, kepemimpinan dan manajemen kepala madrasah, sarana dan fasilitas serta kemampuan finansial, kultur madrasah, partisipasi orangtua dan masyarakat, pelaksanaan proses belajar mengajar serta kegiatan ekstrakurikuler. (2) Merumuskan visi, misi, strategi, dan program kerja, pada langkah ini kepala madrasah mengadakan rapat yang melibatkan seluruh elemen, khususnya pada guru dan orangtua. (3) Memperluas kepemimpinan partisipatif, kepala madrasah harus mendorong partisipasi aktif seluruh jajaran pimpinan dibawahnya, para guru, komite, peserta didik dan masyarakat. (4) Meningkatkan kemampuan guru, langkah ini dilakukan dengan berbagai cara, seperti diskusi guru, pelatihan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan, penelitian tindakan kelas, dan lain sebagainya. (5) Memobilisasi sumber dana, agar bisa memobilisasi sumber dana kepala madrasah harus kreatif membaca peluang pasar dan memanfaatkan secara maksimal untuk kepentingan pendanaan program madrasah.

Peningkatan mutu pendidikan akan berjalan dengan baik jika didukung oleh beberapa faktor. Menurut Sukmadinata, dkk (2006:7) “proses pendidikan yang bermutu didukung oleh personalia, seperti administrator, guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan profesional. Didukung pula oleh sarana dan prasarana, media serta sumber belajar yang memadai, biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung”. Menurut Herawan & Hartini (dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2012:229) bahwa “tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan”. Menurut Anshari (1983:83) “anak didik adalah sasaran pendidikan. Dalam proses pendidikan anak didik turut ambil bagian karena kemungkinan bahwa situasi anak didik dapat menjadi faktor pendorong dalam memajukan proses pendidikan”. Pengaruh lingkungan tidaklah seperti pengaruh yang diberikan oleh pendidik, sebab pengaruh lingkungan tanpa adanya kesengajaan, kesadaran, perencanaan. Sarana dan prasarana adalah alat bantu pendidikan yang digunakan dalam proses mengajar untuk mengembangkan prestasi sekolah. Anshari (1983:54) “alat-alat pendidikan ialah segala sesuatu yang membantu terlaksananya pendidikan di dalam mencapai tujuannya baik

berupa benda atau bukan benda”. Peralatan dan perlengkapan di sekolah membawa dampak yang besar bagi peningkatan mutu pendidikan.

METODE

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan jenis penelitian studi kasus di MAN Tuban. Lokasi penelitian bertempat di Jl. HOS. Cokroaminoto No. 4 Kabupaten Tuban. Sumber data yang menjadi informan meliputi kepala madrasah, kepala Tata Usaha, Waka kurikulum, waka sarana dan prasarana, guru, dan peserta didik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan cara: reduksi data dengan memilah temuan penelitian berdasarkan fokus penelitian, display data yaitu menyajikan data dalam bentuk narasi dan membuat bagan, verifikasi data dengan membandingkan hasil display data dengan sumber data observasi dan dokumentasi. Kemudian keabsahan data sesuai yang diutarakan Ulfatin (2013:278) peneliti menggunakan (1) Kredibilitas melalui triangulasi sumber dan metode atau teknik yang bisa dipertanggungjawabkan, peneliti menggali data dari kepala madrasah kemudian dicek berdasarkan keabsahan data dari kepala TU, waka kurikulum, waka sarana dan prasarana, guru yang selanjutnya dicek dengan metode observasi dan dokumentasi. (2) Transferabilitas, menyusun laporan secara lengkap, rinci, jelas dan sistematis agar pembaca mengetahui isi sehingga bisa diterapkan di lembaga pendidikan lain. (3) Dependabilitas dengan cara menelusuri audit terhadap keseluruhan proses dan hasil penelitian. (4) Konfirmabilitas untuk melihat keobjektifan penelitian, dengan cara menyerahkan hasil wawancara kepada informan agar bisa dicek kebenarannya. Tahapan penelitian ini dimulai dari tahap persiapan dengan penyusunan rancangan penelitian dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, pemilihan yang menjadi *informan*, teknik dalam pengumpulan data, kemudian menentukan lokasi penelitian dan melakukan perijinan untuk studi pendahuluan, membuat daftar pengumpulan data, mempersiapkan daftar pertanyaan untuk pedoman wawancara. Tahap pelaksanaan, peneliti mengumpulkan data dengan teknik yang digunakan yaitu observasi, wawancara,

dokumentasi. Yang terakhir tahap pelaporan, peneliti melaporkan dan mendeskripsikan hasil temuannya dalam bentuk laporan penelitian yang telah disusun berdasarkan pedoman penulisan karya ilmiah.

HASIL

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban yang meliputi karakteristik kepemimpinan, tipe kepemimpinan, upaya kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu pendidikan.

Karakteristik Kepemimpinan Kepala MAN Tuban

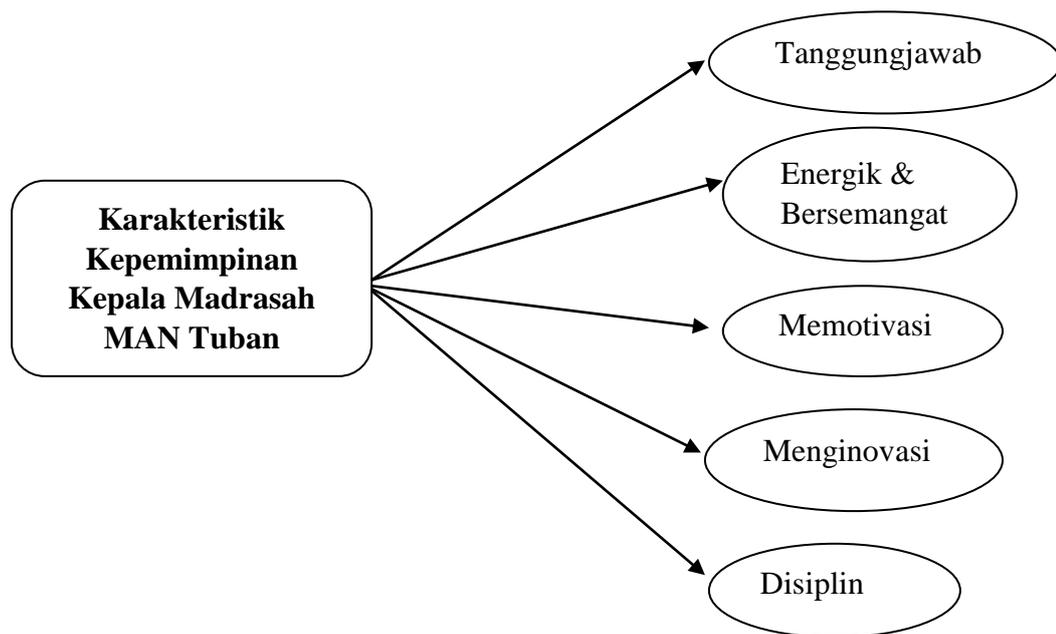
Karakteristik kepala MAN Tuban dalam memimpin madrasah ini yaitu bertanggungjawab. Beliau berusaha untuk menjalankan amanah yang telah diberikan untuk bisa memajukan madrasah yang dipimpinnya, tidak lupa sebagai kepala madrasah beliau mengingatkan kepada guru dan staf untuk senantiasa tetap menjalankan tanggungjawab yang diembannya serta tidak adanya persaingan di bidang ekonomi sesama guru ataupun staf. Karakteristik kepemimpinan selanjutnya adalah energik dan bersemangat. Hal ini dibuktikan dengan pemberian dorongan dan pengarahan kepada guru-guru maupun staf. Dorongan yang diberikan juga berupa semangat untuk guru-guru serta staf dalam giat menjalankan tugas dan tanggungjawab.

Seorang kepala madrasah yang memotivasi, terlihat dari motto MAN Tuban berusaha menjadi lebih baik, dari motto inilah kepala madrasah menjadikan MAN Tuban lebih berkualitas. Beliau memotivasi kepada semua warga madrasah untuk selalu berusaha dan tidak mengenal kata menyerah untuk mencapai kesuksesan mutu madrasah. Karakteristik berikutnya dimiliki oleh kepala MAN Tuban sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam yaitu menginovasi Melalui sikap dan keteladanaan kepala madrasah, banyak guru yang merasa bahwa kepala madrasah membawa dampak yang signifikan atas peningkatan mutu pendidikan di MAN Tuban. Kepala madrasah memberikan gagasan atas pembaharuan pendidikan untuk menuju ke arah yang jauh lebih baik.

Sejak kepemimpinan bapak Saifuddin, beliau sebagai kepala madrasah mengenalkan sesuatu yang baru sebagai pembaharuan pendidikan.

Dalam bersikap kepala madrasah juga disiplin. Karakteristik kepala madrasah inilah yang menjadi tauladan bagi guru-guru dan staf untuk tidak melakukan tindakan di luar batas Norma madrasah. Contohnya saja semua guru dan staf harus datang pada jam 06.45 dan jika melebihi jam 06.55 maka hak mereka akan dihilangkan pada hari itu yaitu tidak diberikannya uang makan. Kepala madrasah terkadang datang terebih dahulu daripada guru-guru yang memiliki jadwal piket menyambut siswa. Kepala madrasah tidak segan-segan untuk memberikan sanksi bagi guru-guru, staf atau bahkan peserta didik yang melanggar peraturan madrasah.

Adapun bagan temuan penelitian dari karakteristik kepemimpinan kepala MAN Tuban terlihat pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah

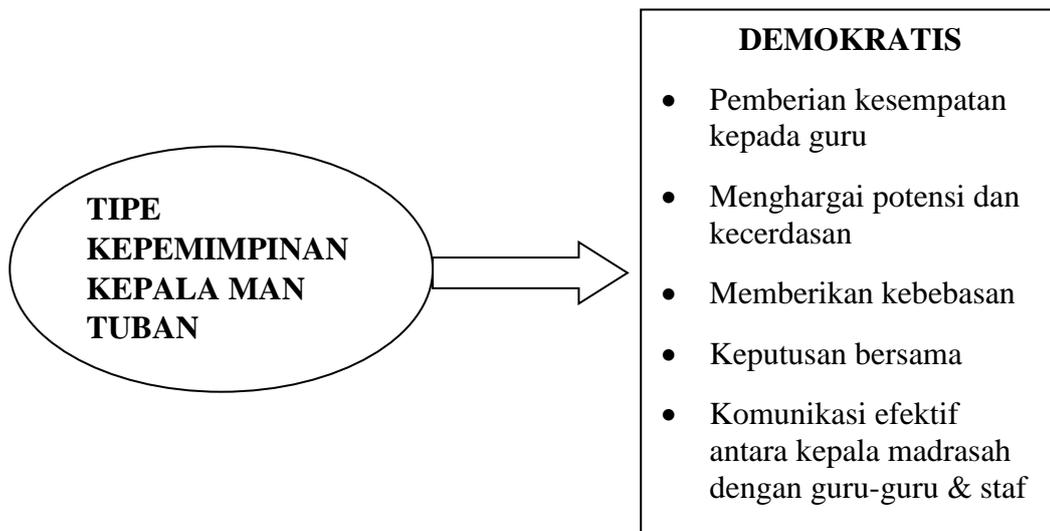
Tipe Kepemimpinan Kepala MAN Tuban

Tipe kepemimpinan kepala MAN Tuban dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam yaitu tipe demokratis. Terlihat dari cara beliau memimpin madrasah dimana memberikan kesempatan kepada guru dan staf untuk secara penuh terlibat dalam pelaksanaan kegiatan program madrasah. Kepala

madrasah yang menghargai potensi dan kecerdasan yang dimiliki pendidik ataupun tenaga kependidikan dan juga peserta didik.

Kepala MAN Tuban memberikan kebebasan untuk berpendapat, terlihat dari suasana rapat kepala madrasah dengan para guru yang leluasa menyampaikan aspirasi. Kebebasan yang diberikan kepada guru-guru terkait batasannya ketika diberikan wewenang untuk menjalankan program madrasah, terdapat guru yang di tuntut maka sebagai kepala madrasah beliau menuntut, kemudian ada guru yang di suruh maka beliau menyuruh. Cara beliau mengambil keputusan berdasarkan kesepakatan bersama jadi disetujui dan diketahui oleh guru dan staf. Sebagai pemimpin pendidikan kepala MAN Tuban juga menjalin komunikasi yang efektif kepada rekan kerjanya agar tidak adanya salah paham dalam pelaksanaan kegiatan madrasah. Adanya rasa kebersamaan yang erat antara kepala madrasah dengan guru dari komunikasi yang beliau bangun.

Adapun bagan temuan penelitian dari tipe kepemimpinan kepala madrasah MAN Tuban, sebagaimana terlihat pada gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah

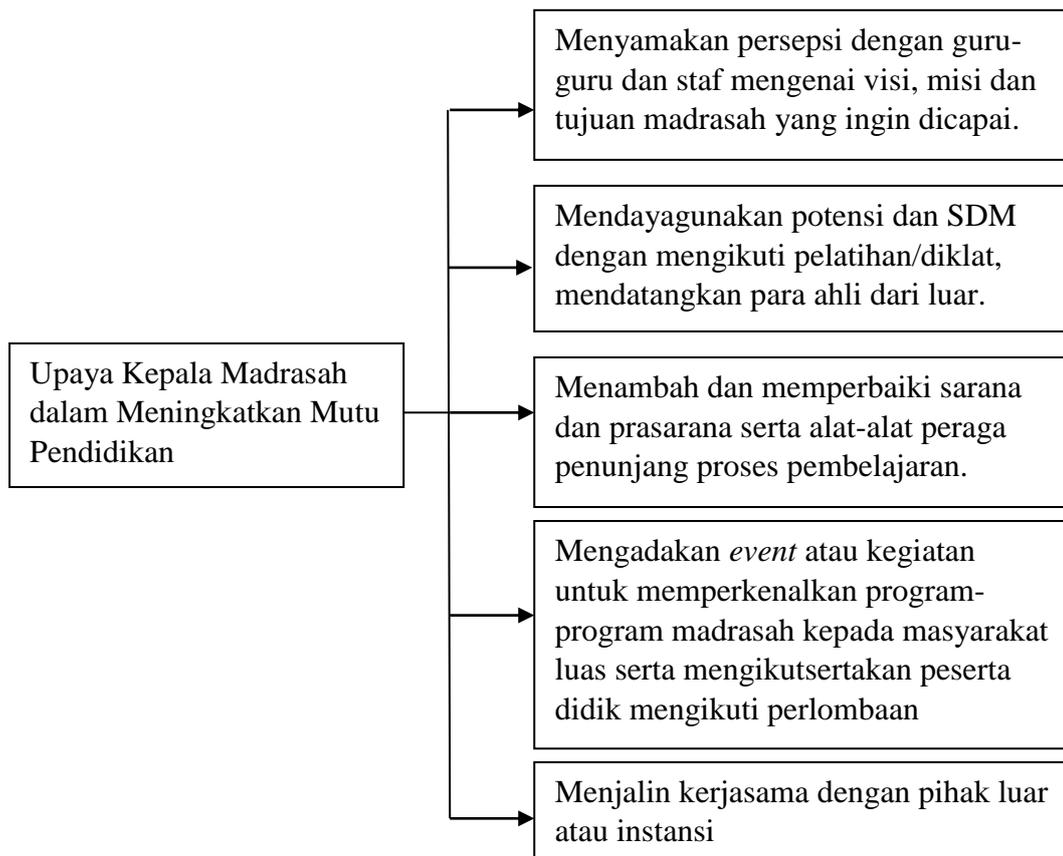
Upaya Kepala MAN Tuban dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Kepala madrasah merupakan penganggungjawab secara umum akan keberhasilan madrasah yang dipimpinnya, hal ini sudah ditunjukkan kepala madrasah selama menjabat di MAN Tuban, beliau selalu berusaha agar MAN Tuban maju dan tetap berkembang, kepemimpinan beliau mampu menghasilkan

MAN Tuban menjadi jauh lebih baik daripada sebelumnya sehingga saat ini bisa meningkatkan mutu pendidikan. Kepala MAN Tuban senantiasa mengupayakan yang terbaik dan maksimal agar madrasah ini berkualitas.

Berbagai upaya telah dilakukan antara lain: (1) menyamakan persepsi tentang visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah yang telah dirumuskan dengan guru-guru dan staf. Kemudian (2) mendayagunakan potensi dan sumber daya manusia dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan madrasah, mengembangkan pembelajaran dengan meningkatkan kualitas hafalan Qur'an peserta didik. Dalam hal ini kepala madrasah mengikutsertakan guru-guru dan staf untuk mengikuti program pelatihan ataupun diklat. Kemudian mendatangkan pihak ahli dari luar untuk memberikan motivasi dan semangat kerja kepada guru-guru dan staf sekaligus untuk meningkatkan potensi dan kemampuan para guru beserta staf madrasah. (3) memfasilitasi madrasah dengan menambahkan dan memperbaiki sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembelajaran, mengembangkan alat-alat peraga seperti buku-buku di perpustakaan, alat praktek di laboratorium.

Selanjutnya (4) mengadakan *event* atau kegiatan yang menunjang kualitas madrasah serta mengikutsertakan peserta didik untuk mengikuti setiap perlombaan ataupun olimpiade di tingkat Kabupaten, Provinsi bahkan sampai tingkat Nasional. Hal ini untuk memperkenalkan madrasah kepada masyarakat luas bahwa bersama MAN Tuban pasti bisa untuk memajukan anak-anak dengan pendidikan yang berkualitas. Upaya berikutnya yang dilakukan kepala MNA Tuban (5) dengan menjalin kerjasama dengan instansi-instansi yang mendukung program pendidikan, misalnya Kemenag, UIN Malang, Pondok Pesantren, dll. Adapun bagan temuan penelitian sebagaimana terlihat pada gambar 3.



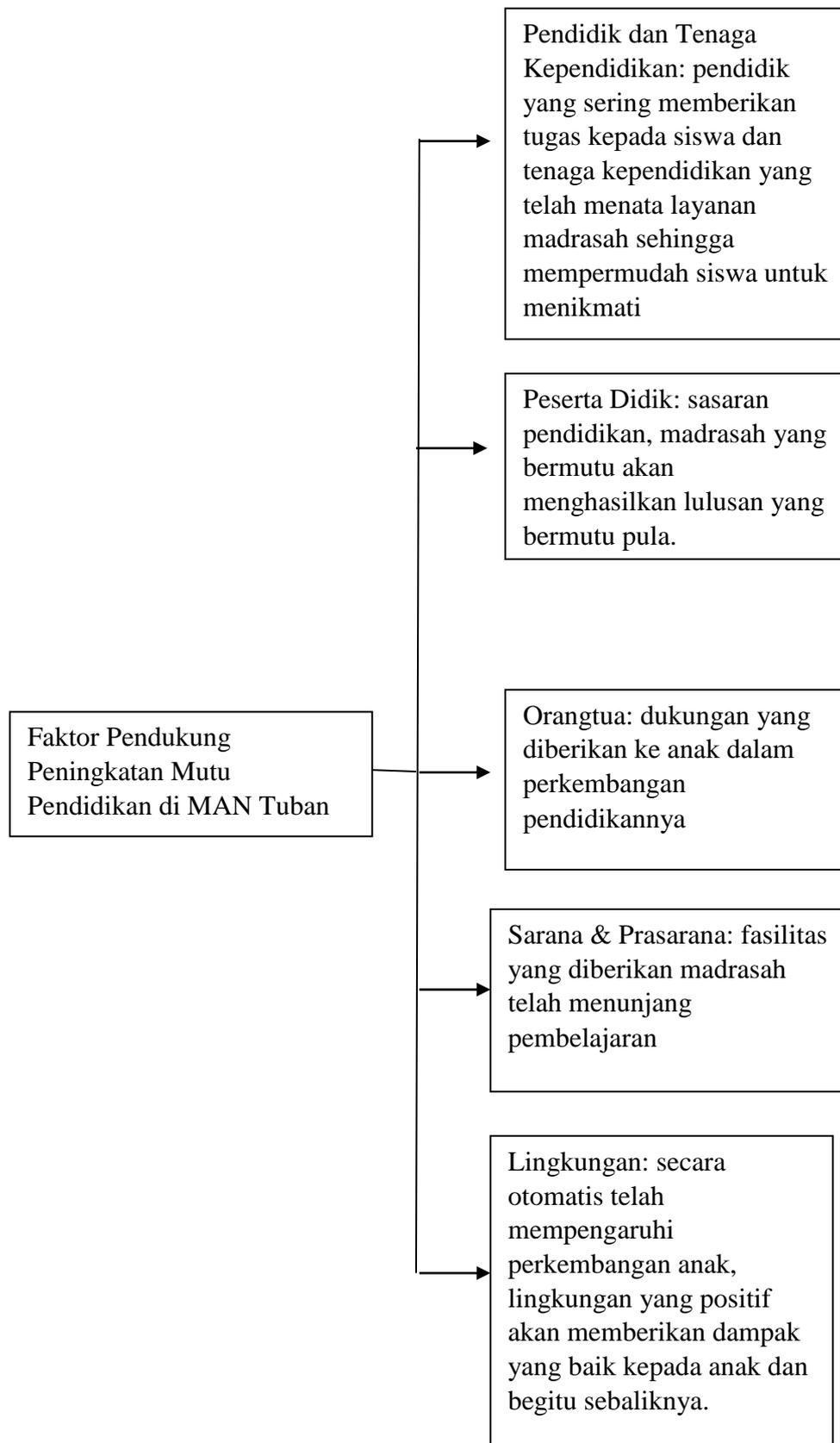
Gambar 3. Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala MAN Tuban dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Faktor yang mendukung tercapainya mutu pendidikan di MAN Tuban antara lain dari pendidik dan tenaga kependidikan, terlihat dari guru-guru yang memberikan tugas kepada peserta didik yang menunjang pada hasil pembelajaran dan tenaga kependidikan yang berusaha untuk mengoptimalkan layanan untuk MAN Tuban. Kemudian dari peserta didik yang merupakan sasaran pendidikan, hasil lulusan yang mempengaruhi kualitas pendidikan karena nantinya memberikan kualifikasi yang baik. Faktor inilah yang bisa menjadi salah satu pendorong diakuinya sebuah madrasah akan kualitasnya. Pemahaman, perilaku dan pencapaian prestasi dari peserta didik yang akan membantu madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Faktor pendukung berikutnya orangtua. Pendidikan pertama kali diberikan anak didik sejak kecil yaitu dari orangtua mereka. Oleh sebab itu, orangtua sangat berpengaruh pada pendidikan anak terlihat dari pengarahan yang baik kepada anak didik. Kemudian dari Fasilitas sarana dan parasarana madrasah yang bisa menunjang proses pembelajaran. Sesuai dengan perkembangan teknologi maka media yang digunakan pada proses belajar mengajar juga harus mendukung. Faktor yang terakhir dari lingkungan. Lingkungan adalah yang selalu melekat pada diri anak didik. Secara otomatis lingkungan sangat berpengaruh pada perkembangan anak didik dari kesengajaan maupun tanpa kesadaran. Lingkungan yang baik adalah lingkungan yang juga bisa memberikan pendidikan kepada anak didik maka anak-anak tidaklah mudah terpengaruh kepada hal-hal yang bersifat negatif.

Adapun temuan penelitian dari faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan di MAN Tuban dapat dilihat pada gambar 4 berikut.



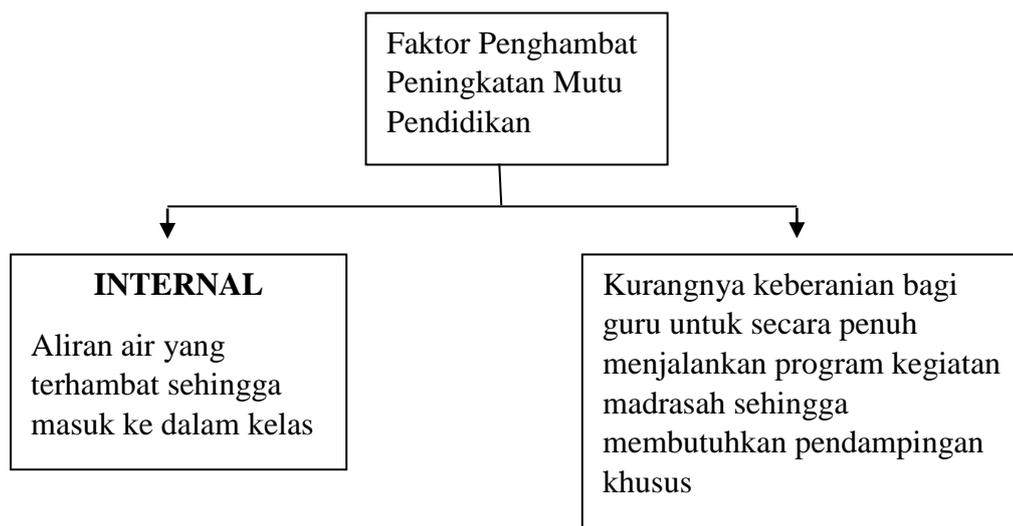
Gambar 4. Faktor Pendukung Peningkatan Mutu Pendidikan

Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala MAN Tuban dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

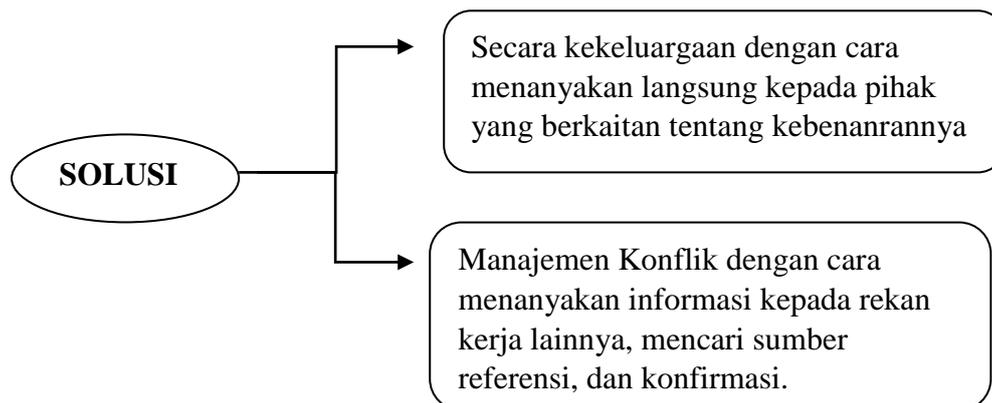
Komunikasi adalah kunci utama bagi kepala madrasah dan para guru serta staf dalam menjalin hubungan kerja. Sehingga dari komunikasi itulah segala permasalahan dapat terpecahkan, dengan cara berkoordinasi dengan guru-guru yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik akan menghasilkan kegiatan yang baik pula. Dari sinilah madrasah belum mengalami penghambat yang bisa menjadi hambatan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Sesuai temuan penelitian pada faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN Tuban yaitu air hujan yang masuk ke dalam ruang kelas sehingga anak-anak harus membereskannya terlebih dahulu dengan cara mengepel atau peserta didik belajar di ruang lain yang tidak dipergunakan saat itu. Berikutnya kurangnya keberanian dari beberapa guru untuk secara penuh melaksanakan program kegiatan madrasah, sehingga membutuhkan pendampingan khusus secara langsung agar bisa tertata dan berjalan dengan baik.

Adapun temuan penelitian dari faktor penghambat peningkatan mutu pendidikan di MAN Tuban dapat dilihat pada gambar 5.



Gambar 5. Faktor Penghambat Peningkatan Mutu Pendidikan



Gambar 6. Solusi Menyelesaikan Masalah

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa karakteristik kepemimpinan kepala MAN Tuban adalah bertanggungjawab dengan memberikan pemahaman dan pengarahan kepada rekan kerjanya untuk senantiasa menjalankan amanah yang diberikan. Energik dan memiliki semangat tinggi, memotivasi, menginovasi, dan disiplin. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mustopa (2015) bahwa sebagai pemimpin pendidikan Islam, kepala madrasah harus memiliki karakteristik amanah yang mengandung nilai tanggungjawab, dipercaya dan profesional dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Karakteristik tabligh, memiliki visi, inspirasi dan memotivasi untuk bisa melangkah ke depan jauh lebih baik. Fathanah atau cerdas yaitu mampu mengambil pelajaran dan pengalaman, cermat, menginovasi untuk mewujudkan cita-cita bersama. Kemudian istiqomah atau konsisten dimana pemimpin taat peraturan, disiplin, tekun terhadap perubahan dan pengembangan pendidikan.

Hasil penelitian yang menunjukkan tipe kepemimpinan kepala MAN Tuban dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu tipe demokratis. Terlihat dari kepala madrasah mendengarkan dan menerima aspirasi dari guru-guru. Kepala MAN Tuban juga menerapkan prinsip menghargai potensi dan kecerdasan yang dimiliki oleh setiap guru dan staf sehingga kepala madrasah memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk secara penuh bertanggungjawab dalam melaksanakan kegiatan program madrasah. Dalam pengambilan keputusan berdasarkan kesepakatan bersama, apabila mengalami kendala kepala madrasah

selalu memberikan masukan-masukan kepada guru-guru maupun staf sehingga suasana kerja bisa tercipta hubungan yang harmonis dan terjalin kerjasama yang baik. Melalui komunikasi yang efektif kepala MAN Tuban juga mendorong dan mengarahkan guru-guru serta staf untuk bekerja secara produktif dengan cara berkreasi pada konsep kegiatan mengenai hal-hal yang akan dilakukan. Tipe ini juga disampaikan oleh Asmani (2012:71) pemimpin demokratis yaitu memberikan peluang kepada anggota untuk ikut berpartisipasi, bebas dalam mengemukakan pendapat, ide, gagasan, pemikiran, target dan lain-lain. Pemimpin demokratis tidak mengambil keputusan secara sepihak melainkan sesuai kesepakatan bersama hasil dari musyawarah yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan, yang harus bisa membawa dampak positif pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Berbagai upaya harus dilakukan untuk bisa meningkatkan mutu madrasah. Bentuk upaya yang telah dilakukan oleh kepala MAN Tuban untuk meningkatkan mutu madrasah antara lain (1) menyamakan persepsi dengan guru-guru dan staf mengenai visi, misi dan tujuan madrasah agar apa yang ingin disampaikan dapat tersampaikan dengan baik; (2) kepala madrasah telah mendayagunakan semua potensi dan SDM madrasah; (3) penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana; (4) mengadakan dan mengikuti *event* atau kegiatan-kegiatan yang bisa menunjang mutu madrasah dan mengikutsertakan peserta didik dalam setiap perlombaan; (5) kerjasama yang dijalin kepala madrasah dengan beberapa pihak. Sesuai dengan teori dan Asmani (2012:119-123) mengenai upaya dapat dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan diantaranya: memotret kondisi sekolah saat ini antara lain mencakup jumlah dan kualitas guru, jumlah siswa, dan sarana dan prasarana. Selanjutnya merumuskan visi, misi, strategi, dan program kerja yang melibatkan seluruh elemen, khususnya pada guru dan orangtua. Berikutnya kepala madrasah harus mendorong partisipasi aktif seluruh ajaran pimpinan dibawahnya, para guru, komite, peserta didik dan masyarakat agar bisa terlibat dalam kegiatan madrasah demi peningkatan mutu madrasah. Upaya lain dengan meningkatkan kemampuan guru dengan berbagai cara, seperti diskusi guru, Pelatihan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif. Kemudian dengan memobilisasi sumber dana, jadi kepala madrasah harus kreatif membaca peluang dengan cara

bekerjasama dengan pihak luar yang berkepentingan di dunia pendidikan serta memanfaatkan dengan maksimal demi kepentingan pendanaan program madrasah.

Faktor pendukung kepemimpinan kepala MAN Tuban dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dari pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, orangtua, sarana dan prasarana, dan lingkungan. Hasil temuan ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Herawan & Hartini (dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2012:229) pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pelaksana pendidikan yang berperan membentuk karakter dan pribadi peserta didik, sesuai dengan tanggungjawabnya dan berdasarkan komitmen pendidikan. Menurut Anshari (1983:83) peserta didik ikut terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan dikarenakan peserta didik adalah sasaran utama pendidikan yang nantinya akan menjadi lulusan yang berkualitas. Faktor pendukung berikutnya lingkungan akan berdampak pada perubahan anak didik tanpa adanya unsur kesengajaan ataupun telah terencana sebelumnya. Orang tua merupakan salah satu bagian dari faktor lingkungan keluarga, orang tua adalah yang pertama kali memperkenalkan dan mengembangkan kemampuan anak didik. Dari sarana dan prasarana yang digunakan oleh madrasah karena inilah yang akan membantu pencapaian mutu madrasah, madrasah yang berkualitas tentunya didukung oleh sarana dan prasarana yang menunjang.

Faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan yaitu dimana saluran penampung air hujan tersumbat yang bisa masuk ke ruang kelas. Hambatan kedua yaitu kurangnya keberanian dari sedikit guru yang ditunjuk untuk secara penuh bertanggungjawab dan menjalankan program kegiatan madrasah. Dalam hal ini membutuhkan pendampingan langsung sehingga bisa terarah dan berjalan dengan baik. Seperti teori dari Anshari (1983:54) alat pendidikan merupakan sesuatu yang membantu dan juga menghambat pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga yang terwujud benda ataupun selain benda. Fasilitas yang diberikan oleh pihak madrasah bisa menjadi penghambat peningkatan mutu madrasah jika tidak ada perbaikan ataupun penambahan sehingga kualitas tidak bisa tercapai secara maksimal. Hambatan yang dirasakan sendiri oleh kepala madrasah dan beberapa informan lainnya tidak

ada yang tidak bisa ditangani, dan apabila terjadi kendala maka secepat mungkin dicari solusi dan diselesaikan. Solusi yang diberikan kepala madrasah melalui kekeluargaan dan manajemen konflik.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah pertama, Karakteristik kepemimpinan kepala MAN Tuban yaitu bertanggungjawab, energik dan semangat tinggi, memotivasi, disiplin, dan menginovasi. Kedua tipe kepemimpinan kepala MAN Tuban adalah tipe demokratis, terlihat dari cara beliau yang menghargai potensi dan kecerdasan bawahannya, memberikan kesempatan bawahannya untuk terlibat secara penuh dalam pengembangan madrasah, kebebasan untuk berpendapat, keputusan yang diambil berdasarkan kesepakatan bersama. Ketiga upaya kepala MAN Tuban untuk meningkatkan mutu madrasah adalah dengan menyamakan persepsi dengan guru dan staf tentang visi, misi, tujuan, dan sasaran dan prasarana madrasah, mendayagunakan SDM dan potensi madrasah semaksimal mungkin, perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana, mengadakan kegiatan menunjang mutu madrasah serta mengikutsertakan peserta didik dalam perlombaan, menjalin kerjasama dengan pihak luar. Keempat, faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan dari pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, orangtua, sarana dan prasarana, dan lingkungan. Kelima faktor penghambatnya adalah dari kurangnya keberanian guru untuk melaksanakan kegiatan program madrasah sehingga membutuhkan pendampingan dan terhambatnya saluran air penampung hujan yang bisa masuk ke dalam ruang kelas.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, dapat diberikan saran kepada: kepala MAN Tuban yang hendaknya lebih mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan kinerjanya agar lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya. Kepada guru dan staf MAN Tuban sebaiknya meningkatkan kualitas mengajarnya dan memberanikan diri untuk berkreasi dalam menjalankan kegiatan madrasah

dan staf madrasah untuk mengoptimalkan pelayanan madrasah. Bagi mahasiswa Administrasi Pendidikan sebaiknya menemukan dan mengulas gagasan tentang faktor peningkatan mutu pendidikan. Bagi peneliti lain disarankan lebih menyempurnakan teori hasil penelitian dan mengembangkan kajian kepemimpinan pendidikan..

DAFTAR RUJUKAN

- Anshari, H. 1983. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Asmani, J, M. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Press.
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3754 Tahun 2015 tentang Kompetensi Jabatan dan Standar Kompetensi Jabatan Kepala Madrasah*. (Online), (<http://www.Kemenag.go.id/file/file/infopenting/rsxc1441788871.pdf>), diakses pada 5 Januari 2016.
- Makawimbang, J, H. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Minarti, S. 2011. *Manajemen Sekolah. Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Ruzz.
- Mulyasa, H, E. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mustopa, Z. 2015. *Dasar dan Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Online), (<http://kumpulan-tulisan-ilmiah.blogspot.co.id/2015/02/dasar-dan-karakteristik-kepemimpinan.html>), diakses pada 20 April 2016.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu*. (Online), (sipma.ui.ac.id/files/dokumen/U_SNP_SNPT/SPM/PerMendiknas_63_Tahun2009_SPM_PENDD.pdf), diakses pada 5 Januari 2016.
- Soetopo, H & Soemanto W. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang: PT Bina Aksara.
- Sukmadinata, N, S, dkk. 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip, dan Instrumental)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan; Teori dan Aplikasinya*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah. Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.