



## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS RELIGIUS DALAM MENINGKATKAN MUTU PENGELOLAAN MADRASAH ALIYAH SWASTA AMALIAH SUNGGAL

Zuprianto Nasution, Tumiran

Universitas Pembangunan Pancabudi Medan

[joupri7@gmail.com](mailto:joupri7@gmail.com), [tumiran@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:tumiran@dosen.pancabudi.ac.id)

### ABSTRAK

Riset ini bertujuan untuk menjelaskan: (1) bagaimana mendesain strategi kepemimpinan kepala madrasah di MAS Amaliah Sunggal dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?, (2) bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah di MAS Amaliah Sunggal dalam meningkatkan mutu pengelolaan madrasah?, dan (3) bagaimana pengontrolan mutu pembinaan pengelolaan madrasah. Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif, sementara jenis riset ini adalah kajian kasus. Sumber data riset ini yaitu kepala madrasah dan beberapa orang guru. Metode collecting datanya adalah observation, interview, documentation. Teknik analisis dalam riset ini adalah (data reduction), (data display), dan (conclusion drawin/ verification). Hasil riset ini adalah sebagai berikut: 1) Merancang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi guru dilaksanakan dengan musyawarah yang melibatkan semua komponen sekolah berdasarkan analisis SWOT dan diterangkan dalam bentuk RKAM serta mempunyai arah dan sasaran. 2) Implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi guru, ditemukan program pelaksanaan, yakni program pengayoman kualitas internal sekolah yang melibatkan peningkatan mutu guru dari segi pembelajaran dan prestasi pendidik 3) Pengontrolan pengayoman kualitas pendidik dijalankan oleh kepala madrasah dan pengawas madrasah sebagai pemantau semua aktivitas pendidik. Pengayoman kualitas pendidik perlu dilaksanakan secara berkesinambungan dan disokong oleh semua komponen madrasah serta instrumen pengawasan perlu dilengkapi sebagai bahan untuk perbaikan.

*Key Words: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah, Religius, Mutu Pengelolaan Madrasah.*

### Pendahuluan

Madrasah sebagai sebuah institusi pendidikan formal bertujuan untuk membentuk insan yang mempunyai keperibadian, dalam membangun pelajar intelektual demi mencerdaskan kehidupan negara.<sup>1</sup> Dan keberhasilan madrasah itu tergantung kepada strategi manajemen madrasah yang di-handle oleh kepala madrasah di institusi pendidikan. Sebagai pemimpin tertinggi dan orang utama yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah, kepala madrasah perlu memposisikan kepinpinannya dengan benar. Maksudnya,

<sup>1</sup>Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Jogjakarta: diva press, 2012), hal. 16

kepala madrasah dalam menunaikan kepemimpinannya mestilah baik dan arif (bijak) kepada semua pegawai yang diarahkannya spesial untuk guru dan pihak lain sebagai pelaksana utama aktivitas pendidikan di madrasah tersebut.

Kepala madrasah merupakan tokoh utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Sukses atau tidaknya suatu institusi pendidikan, terutamanya dalam unit pembelajaran sangat diwarnai oleh *skill* kepala madrasah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 mengenai Standard bagi kepala sekolah/madrasah menguatkan bahwa seorang kepala madrasah mesti mempunyai 5 kompetensi minimum, yakni: "kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, pemantauan, dan sosial."

Di samping itu, strategi kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya mesti dapat menunjukkan jalan yang baik berbasis religius, meletakkan sesuatu pada tempatnya, memberi pelajaran yang baik, dan apa yang disampaikan adalah sesuai dengan perbuatan, maka bantahlah dengan cara yang baik supaya orang yang dipimpinnya, guru, pekerja dan pelajar merasa di rumah dan ingin mengikutinya. Allah Swt berfirman dalam surat an-Nahl ayat 125 ;

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدْلُهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Ajaklah(orang) ke jalan Tuhan mu dengan kebijaksanaan dan pengajaran yang baik dan membantah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu yang tahu lebih baik siapa yang sesat dari jalan-Nya, dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang dibimbing.<sup>2</sup>

Melalui langkah-langkah serta strategi kepemimpinan kepala madrasah, para guru dan para pihak lain yang merupakan orang bawahan akan dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, terutamanya tugas mengajar sebagai tugas utama di madrasah dalam keadaan berdisiplin, berdedikasi, dan penuh tanggungjawab. Begitu juga para guru dan para pihak lain akan tunduk dan taat kepada ketua madrasah dalam menjalankan tugas-tugas lain di luar aktivitas pengajaran yang merupakan tugas utamanya.

Berdasarkan kajian awal yang dilakukan oleh peneliti di MAS Amaliah Sunggal, ia menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berasaskan religius dapat memupuk prestasi guru dan pihak lain. Setiap tugas yang diamanahkan kepada guru dan orang lain dilakukan atas dasar Ruh-al-jihad dan ikhlas walaupun tanpa imbuhan yang sewajarnya. Bagi guru dan pihak lain, adalah satu penghormatan untuk mempunyai tugas dan mengambil bahagian dalam mengurus dan membangun dan terus meningkatkan kualitas pengurusan institusi pendidikan.

Sesuai yang terjadi di MAS Amaliah Sunggal, menunjukkan bahwa para guru dan orang lain melakukan berbagai kerja aspek pembelajaran yang telah diamanahkan hampir setiap hari, dari pagi hingga tengah hari, dan terus berbuat demikian meskipun mereka menerima gaji untuk

---

<sup>2</sup>Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahnya*, (Surabaya: Mahkota, 1989), hal. 421

pekerjaan yang telah mereka lakukan. Mereka menjalankan tugas dan kewajiban di madrasah berkenaan dengan tekun, berdisiplin, berakhlak mulia dan penuh tanggungjawab dengan mengharapkan kesenangan dan ganjaran daripada Allah Yang Maha Esa sebagai seruan mereka. Oleh itu, tunjangan gaji bukanlah sasaran utama guru dan pihak lain dalam menjalankan tugas mengajar, tetapi lebih berorientasikan kepada pengabdian kepada kemajuan institusi dan mendapat ganjaran daripada Allah Yang Maha Kuasa.

Selain para guru, semua karyawan lain yang berada di ruangan kepala madrasah merasa gembira apabila berinteraksi dengan kepala, mereka mengatakan bahwa kepala MAS Amaliah sangat rendah hati dan mudah untuk bekerjasama, tidak membosankan dan santai dalam memimpin madrasah.<sup>3</sup> Oleh itu, menjadi daya tarik tersendiri bagi peneliti untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah berasaskan religius di MAS Amaliah Sunggal adalah upaya beliau untuk mengatur dan membangunkan prestasi guru dan pihak lain berdasarkan kompensasi material yang kurang dan boleh dikatakan minimum kerana sangat jauh daripada yang diharapkan. Malah menurut kenyataan kepala MAS Amaliah Sunggal, "para guru dan para pihak lain sanggup membayar tidak dibayar selagi mereka boleh mengabdikan dan mengambil bahagian dalam pelaksanaan pembelajaran di institusi pendidikan".<sup>4</sup> Dari problem tersebut, penulis ingin mengadakan riset di MAS Amaliah Sunggal.

Pembahasan di atas menjadi dasar dan perlu mendapat sokongan daripada berbagai pihak terutamanya daripada perguruan tinggi yang kompeten dalam bidang pendidikan sebagai pencetak bakal guru dan para pihak lain, supaya alumni mempunyai dedikasi maksimal dalam mengerjakan pekerjaan di madrasah walaupun tidak akan kira-kiraan *salary* yang diterima. Namun yang paling *urgent* ialah optimis yang maskimal dan niat ikhlas untuk mensejahterakan madrasah dan mendidik orang banyak demi mengharapkan kesenangan dan ganjaran daripada Allah SWT. Oleh karena itu, implementasi pembelajaran di madrasah beroperasi dengan teratur, lancar dan berkesan agar usaha merealisasikan pelajar yang beriman dan taat, mempunyai amal, bijak, menjadi ahli, inovatif dan kreatif bisa terwujud. Melihat hal ini, fokus kajian ini adalah Strategi Kepimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Mutu Pengelolaan Madrasah Madrasah Aliyah Amaliah Sunggal Swasta.

## **Kajian Teori**

### **A. Pengertian Strategi**

Strategi adalah rancangan mengenai pengoptimalan dan pengimplementasian kemampuan dan jembatan agar terjadinya peningkatan efektivitas dan efisiensi.<sup>5</sup> Strategi dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan adalah satu metode atau teknik yang diambil dalam

---

<sup>3</sup>Hasil obeservasi dan wawancara dengan TU (Tenaga Unit) MAS Amaliah Sunggal, 05 Oktober 2022. Pukul 10.00 Wib.

<sup>4</sup>Hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 05 Oktober 2022. Pukul 09.40 Wib

<sup>5</sup>Riyanto, *Paradigma baru pembelajaran (sebagai referensi bagi pendidik dalam implementasi pembelajaran yang efektif dan berkualitas)*, (Jakarta: Kencana, 2010). hal. 13.

mengoptimalkan nilai daripada kualitas di setiap pelaksanaan dan *result*.<sup>6</sup>

Ringkasnya, kepala madrasah adalah seseorang yang ditugaskan oleh orang yang di bawahnya untuk memimpin madrasah di mana proses pengajaran dan pembelajaran diadakan di madrasah tersebut.<sup>7</sup>

## **B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius**

Suatu hal yang berat untuk dinafikan, kesuksesan kepala madrasah demi menjalankan tugasnya dan memimpin para guru serta para pihak lain sangat bergantung kepada mutu kepemimpinan kepala madrasah. Kualitas kepemimpinan kepala madrasah berperan penting dalam merealisasikan kesuksesan implementasi di semua aktivitas di madrasah tersebut. Kesuksesan semua aktivitas yang dijalankan di madrasah bergantung pada sejauh mana kepala madrasah dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik dan maksimal, bermula dari merancang, menetapkan intruksi, merumuskan dan menentukan strategi institusi, serta mengekalkan hubungan dengan guru dan pihak lain yang dipimpinnya.

Menurut Muhammad Ismail, perbedaan kepemimpinan dalam Islam yang dituliskan oleh ahli teori kepemimpinan ialah kepemimpinan dalam Islam merupakan pengamalan fungsi manusia sebagai khalifah di muka bumi ini. Di samping itu, asas dalam menjalankan kepemimpinan dalam Islam mestilah berasaskan kepada Al-Quran dan Al-Hadits.<sup>8</sup>

Kepimpinan berfondasi religius adalah satu diantara banyak model kepemimpinan terpenting bagi kepala madrasah untuk memiliki dan menunjukkan para pendidik dan para pihak lain yang merupakan orang bawahan, karena kepala madrasah adalah eksekutor utama demi tercapainya berbagai strategi yang telah disusun dan disahkan bersama. Di samping itu, kepala madrasah adalah role model atau pusat perhatian dimana tingkah laku, sikap, dan perkataan menjadi contoh kepada pendidik dan pihak lain yang dipimpinnya. Oleh itu, kepala madrasah mesti ikhtiar untuk mewujudkan segala aturan kepribadian yang benar mengikut sesuai dengan kaidah Al-Quran dan Al-Hadits yang kemudian mengimplementasikan itu semua di lingkungan madrasah yang dipimpinnya agar menjadi tauladan.

### **2. Kualifikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius**

Untuk menjadi pemimpin yang baik supaya guru-guru dan orang lain tunduk dan taat kepadanya, kepemimpinan kepala madrasah memerlukan kelayakan kepemimpinan berasaskan religius yang mencukupi, dan kemudian menjadi bagian kehidupan sehari-hari sebagai karakter kepemimpinannya. Kelayakan kepemimpinan kepala madrasah berasaskan kesholehan yang perlu

---

<sup>6</sup>Nanang Fattah. *Sistem penjaminan mutu pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja, 2012), hal. 8.

<sup>7</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2013), hal. 83.

<sup>8</sup>Muhammad Ismail, *Pengantar Manajemen Syariah*. (Jakarta: Khairul Bayan, Sumber PemikiranIslam, 2002), hal.

dihadirkan dalam diri sesuai yang dikemukakan oleh Imam Yahya ialah "konsistensi dalam berinteraksi dengan Tuhan, pengetahuan maksimal dan wajah tampan, perkasa, *akhlakul karimah* serta sabar, mesti menciptakan iklim pegawai dan kepengurusan madrasah yang jujur, mesti terjauh dari impian yang negatif, dan disiplin dan kesetiaan kepada bawahan mereka".<sup>9</sup>

Keadaan ini akan membawa kepada pencapaian daripada target yang disahkan. Oleh itu, sifat disiplin, semangat dan kesetiaan yang tinggi perlu ditunjukkan oleh kepala madrasah demi menjalankan pekerjaannya dan memimpin dewan guru serta berbagai pihak lain yang merupakan orang bawahan, supaya mereka dapat menjalankan tugas dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **3. Tujuan Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius**

Kepimpinan kepala madrasah berasaskan religius mempunyai fungsi utama sebagai guru yang terkemuka dan pihak lain di madrasah. Kedua fungsi tersebut adalah: a). Berusaha untuk menciptakan iklim organisasi pendidikan yang kondusif, termasuk mewujudkan etika kerja yang baik, pengurusan yang diurus dengan baik, berusaha untuk pendidik dengan penuh harapan yang tinggi, mengembangkan pendidik sebagai model peranan positif, memberikan timbalbalik (interkasi) yang positif kepada pelajar, menyediakan kualitas kerja yang baik untuk pendidik, memberi tanggungjawab kepada pelajar, dan menghadirkan kolaborasi aktivitas antara pendidik dan pelajar. b). Berusaha maksimal untuk institusi pendidikan yang berjaya termasuk menjalankan fungsi kepemimpinan dengan meletakkan implementasi aturan pusat tentang SOP pendidikan sebagai pokok idola, memprioritaskan mutu pendidikan, mempunyai arah yang konkrit dan harapan yang optimal untuk guru dan pelajar, membangunkan iklim organisasi yang baik, memantau dan menilai sebagai bahagian daripada membudaya organisasi pendidikan yang kondusif di institusi mereka, melangsungkan kaderisasi, serta melibatkan dukungan dari berbagai pihak yang berkepentingan dalam membangun madrasah yang berkemajuan.<sup>10</sup>

Dari tujuan kepemimpinan berbasis religius seperti yang dinyatakan di atas, satu persefahaman dapat dibuat bahawa tujuan kepemimpinan berasaskan agama adalah untuk mempunyai matlamat yang mulia, iaitu menegakkan undang-undang Islam dan mewujudkan suasana yang kondusif mengikut undang-undang Islam. Justeru, seorang pemimpin termasuk ketua madrasah dalam menjalankan keimpinannya perlu sentiasa berpandukan undang-undang Islam supaya hasilnya optimum, terutama bagi pelaksanaan tugas yang dijalankan oleh guru dan pihak lain..

---

<sup>9</sup>Imam Yahya, *Syarat-syarat Kepemimpinan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 45.

<sup>10</sup>Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan – Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 292.

## **C. Mutu Pengelolaan Madrasah**

### **1. Pengertian Mutu**

Kualitas adalah sesuatu yang dikaitkan dengan semangat dan harga diri. Kualitas adalah agenda utama dalam meningkatkan mutu sebagai tugas yang paling penting.<sup>11</sup> Berdasarkan definisi kualitas yang diterangkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah semua yang dapat memenuhi kehendak atau keperluan pelanggan, untuk memberikan kepuasan di setiap penggunaan produk. Sebuah institusi pendidikan dikatakan sukses jika "keputusan" institusi pendidikan dapat memberikan keperluan atau kepuasan melebihi apa yang diharapkan oleh pelanggan baik secara internal dan eksternal.

### **2. Pengertian Pengelolaan Madrasah**

Pengelolaan dalam Kamus Besar Indonesia berasal dari perkataan "mengurus" yang bermaksud mengawal, mengatur. Kemudian ia mendapat awalan pe-an yang boleh ditafsirkan sebagai satu proses yang memberikan pengawasan ke atas semua perkara yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.<sup>12</sup>

Uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa, pengelolaan adalah satu rangkaian kegiatan untuk merancang, menganjurkan, memotivasi, mengawal, dan mengembangkan semua usaha dalam menganjurkan dan mencapai tujuan organisasi. Segala-galanya memerlukan pengelolaan untuk mencapai hasil maksimal yang telah ditentukan.

## **Metode Penelitian**

Riset ini menggunakan penelitian kualitatif. Kaedah riset ini berbasis kualitatif yang merupakan kaedah riset sesuai sifat postpositivisme, yang dipakai untuk membahas keadaan objek utama, (berbanding eksperimen), sampel sumber data yang didapat dari primer dan skunder, cara meng-*collect* data melalui pengamatan, interview, dan pencatatan lapangan, mengolah datanya dengan induktif / kualitatif, dan hasil penyelidikan kualitatif menekankan makna dan bukannya generalisasi. Asal data riset ini adalah: kepala madrasah dan guru, sebagai subjek pokok demi meraih *result* yang pas. Setelah itu peserta didik, informasi yang didapati dari riset ini tak lepas juga dari pelajar sangat mendukung proses mendapatkan data yang berkaitan dengan riset ini. Lalu cara mengolah data riset ini adalah reduksi data (*reduction*), sajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi data (*conclusion drawing/ verification*).<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup>Edward Sallis, "Total Quality Management (TQM) In Education Model, Teknik, dan Implementasinya" (Yogyakarta, Penerbit : IrciSoD, 2015), hal. 23.

<sup>12</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1994), hal. 1043.

<sup>13</sup>*Ibid*,, hal. 337.

Pada *segment* ini akan didetailkan berbagai data yang diperoleh dari riset tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan pengelolaan MAS Amaliah Sunggal, untuk menemukan jawaban dari berbagai *questions* riset dalam persoalan yang ada pada bab sebelumnya. Sesuai dengan temuan data riset dengan fakta yang ada di lapangan yang didapati melalui hasil pengamatan, interview mendalam dengan para responden, lalu sebagai validasi data mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan pengelolaan MAS Amaliah Sunggal yakni terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Adapun riset hasil penelitian telah didapat akan disajikan sebagai berikut :

### **1. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Pengelolaan MAS Amaliah Sunggal.**

Sebagai langkah pertama dalam teori pengelolaan, perencanaan adalah tahap merumuskan tujuan daripada program kerja agar pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan pedoman yang ditetapkan. Program madrasah ini mengandung butir-butir aktivitas yang diperlukan oleh pihak madrasah, apa yang diperlukan dan akan dilakukan termasuk dalam hal ini manajemen prestasi guru di madrasah dengan tujuan untuk mencapai tujuan madrasah itu sendiri.

Kepala MAS Amaliah Sunggal selaku pimpinan tertinggi dalam pengelolaan pendidikan di institusi madrasah mempunyai tugas membuat perencanaan. Bekas yang penulis dapati adalah dalam bentuk bekas perencanaan yang tentunya menguntungkan program kerja. Program madrasah merupakan bekas yang perlu disediakan dan dimiliki oleh seorang kepala madrasah. Sebagai pedoman untuk menjalankan tugas beliau sebagai kepala madrasah itu sendiri. Ini selaras dengan apa yang disampaikan oleh kepala madrasah MAS Amaliah Sunggal yang menyatakan bahwa, sebagai kepala madrasah, sudah tentu beliau sudah mempunyai garis panduan yang telah disepakati bersama yang akan dijadikan pedoman dan mengenai perencanaan yang akan dilaksanakan pada masa akan datang. Berikut adalah ungkapan hasil wawancara dengan kepala madrasah MAS Amaliah Sunggal:

“Sebagai kepala madrasah tentunya bukan satu perkara yang mudah, sudah tentu terdapat banyak perkara yang perlu dipertimbangkan atau dipertimbangkan untuk membuat keputusan, selain itu, sudah tentu saya mempunyai program madrasah sebagai rujukan untuk kerja-kerja ketua madrasah, program ini merupakan pelan strategi madrasah yang akan digunakan sebagai alat untuk mencapai matlamat madrasah”.<sup>14</sup>

Bapak Ahmad Japar, S.Pd sebagai wakamad bidang kurikulum ketika ditemui di tempat yang berbeda juga menyatakan hal yang sama seperti bapak Jufri Effendi M.Pd, beliau menyatakan bahwa bapak Jufri Effendi M.Pd, beliau sebagai kepala madrasah mempunyai program madrasah dalam memimpin madrasah, bapak Ahmad Japar, S.Pd, juga menjelaskan bahwa program madrasah yang dimiliki oleh kepala mengandung beberapa hal yang baik

---

<sup>14</sup>Wawancara dengan Bapak Jufri Effendi M.Pd selaku kepala MAS Amaliah Sunggal, pada 09 Januari 2023, Pukul 10.34 Wib

mengenai pengelolaan madrasah, pengelolaan sumber manusia di madrasah dan manajemen kinerja semuanya disusun dalam program jangka panjang, sederhana dan jangka pendek, bersamaan dengan uraian dari hasil wawancara dengan bapak Ahmad Japar, S.Pd:

“Sebagai Kepala Madrasah beliau mempunyai program madrasah yang dijadikan rujukan dalam kepemimpinannya dalam program ini mengandung program jangka pendek, menengah dan panjang saat mengelola madrasah, sumber daya manusia di madrasah dan manajemen kinerja pendidik dan kependidikan di madrasah tersebut.”<sup>15</sup>

Berdasarkan hasil observasi terhadap program yang dibahas di atas, penulis menemukan bahwa perencanaan program Madrasah MAS Amaliah Sunggal dibuat dan merujuk pada analisis kelemahan dan kekuatan madrasah atau dikenali sebagai analisis SWOT, yang kemudiannya dikupas dengan tuntas dan digariskan dalam RKAM untuk tahun berikutnya, ini didorong oleh kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Program madrasah yang digunakan sebagai rujukan dibuat kesepakatan bersama yang diperoleh daripada hasil diskusi, di mana dibahas semua aktivitas madrasah baik kurikulum, pelajar, infrastruktur madrasah dan juga membahas peningkatan kualitas sumber daya manusia serta meningkatkan prestasi guru dengan tujuan meningkatkan mutu madrasah itu sendiri, yang semuanya dianalisis menggunakan analisis SWOT madrasah yang kemudiannya dimasukkan ke dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) untuk jangka panjang dan RKTS untuk jangka sederhana digunakan pada tahun berikutnya”<sup>16</sup>.

RKAM adalah bekas yang berisi rencana program pengembangan madrasah satu tahun ke depan yang dibuat menurut Rencana Kerja Madrasah (RKM). Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) adalah rancangan program madrasah atau rencana jangka menengah yang disusun dalam 4 tahunan serta rancangan kerja tahunan madrasah (RKTm). RKAM sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan dana Bantuan Operasional Madrasah (BOS). RKAM harus disesuaikan pada hasil monev dari madrasah. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan RKAM harus disepakati via rapat dewan pendidikan setelah menemukan pertimbangan komite madrasah. Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan, setiap madrasah pada semua jenjang pendidikan, harus menyusun Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM)

Berkaitan pernyataan kepala madrasah dan Wakamad Kurikulum diatas mengenai pembuatan RKAM, Ibu Sumariati, S.Pd selaku Bendahara madrasah menyatakan bahwa:

“Program madrasah dan juga RKAM disusun bersama-sama dalam rapat awal tahun dengan melibatkan semua unsur madrasah, rapat tersebut membahas mengenai kegiatan madrasah baik bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas, serta juga membahas mengenai peningkatan mutu madrasah baik dari segi MSDM maupun Kinerja

---

<sup>15</sup>*Ibid,*

<sup>16</sup>*Ibid,*

Guru”<sup>17</sup>.

Selain berdasarkan pada analisis SWOT di atas, perencanaan program madrasah dan program peningkatan pengelolaan madrasah di MAS Amaliah Sunggal juga bersumber pada usulan kotak saran dari berbagai pihak dan wali murid, hal ini bersumber dari wawancara dengan kepala madrasah berikut :

“Selain analisis SWOT RKAS juga di susun berdasarkan usulan-usulan dari kotak saran dan saran dari wali murid, dalam hal ini usulan-usulan biasanya terkait tentang program pengelolaan madrasah yang berkaitan erat dengan kinerja guru diantaranya supaya ditingkatkan disiplin kerja, selain itu supaya guru berinovasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas madrasah.”<sup>18</sup>

Lebih lanjut kepala madrasah menjelaskan bahwa usulan tersebut bukan hanya menyangkut program madrasah tetapi juga berbagai hal, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara berikut :

“ Usulan-usulan bukan hanya terkait program madrasah saja tapi juga berbagai yang berhubungan dengan madrasah, ada usulan yang terkait penilaian terhadap madrasah, keluhan, macam-macam tapi rata-rata saran-saran bersifat membangun untuk kebaikan madrasah.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dan pengamatan pada program kerja madrasah dapat dipahami bahwa yang diungkapkan oleh kepala madrasah wakamad kurikulum dan bendahara mengenai konstruksi program madrasah di MAS Amaliah Sunggal sudah pas dengan situasi yang sebenarnya, hal itu berdasarkan yang diungkapkan oleh responden yang menguatkan bahwa mereka sudah benar terlibat dalam proses perancangan program kerja madrasah di MAS Amaliah Sunggal. Dibawah ini kutipan dialog dengan responden dalam hal ini dipilih pendidik yang mengajar di MAS Amaliah Sunggal yakni dengan Ibu Latifah Hidayati, S.Pd,M.Pd :

“ Memang benar bahwa dalam penyusunan program kerja baik RKAM maupun RKM kami selalu dilibatkan, tidak hanya kami kadang kepala madrasah juga melibatkan orang tua wali, keterlibatan orang tua disini terkait saran-saran mengenai madrasah secara umum baik mengenai biaya madrasah maupun kinerja guru. Jadi secara keseluruhan kami dilibatkan tanpa terkecuali”.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup>Wawancara dengan Ibu Sumariati, S.Pd selaku bendahara MAS Amaliah Sunggal, pada 09 Januari 2023, Pukul 11.45 Wib

<sup>18</sup>Wawancara dengan Bapak Jufri Effendi M.Pd selaku kepala MAS Amaliah Sunggal, pada 09 Januari 2023, Pukul 09.15 Wib

<sup>19</sup>Wawancara dengan Ibu Latifah Hidayati S.Pd, M.Pd guru PAI MAS Amaliah Sunggal, pada 08 Januari 2023, Pukul 08.47 Wib

Berdasarkan informasi di atas, dapat dilihat bahwa dengan keterlibatan banyak pihak akan lebih memudahkan untuk menganalisis keperluan madrasah, sekaligus meningkatkan mutu madrasah akan lebih mudah dicapai.

Mengenai pengelolaan prestasi guru di MAS Amaliah Sunggal mengikut apa yang dinyatakan di atas bahwa segala-galanya dianalisis menggunakan SWOT yang akhirnya akan dituangkan dalam RKAM. Berkaitan program madrasah yang berisi tentang peningkatan pengelolaan madrasah termasuk memupuk mutu pendidik dan meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah menjelaskan, program yang dijalankan berkaitan pengelolaan kinerja guru dilaksanakan dengan beberapa cara antaranya program pendalaman IT, Inovasi Pembelajaran dan MGMP, hal itu sesuai dengan wawancara bersama kepala madrasah:

“Pembinaan kinerja guru yang dilakukan adalah berkaitan dengan pembinaan mutu guru dalam kasus ini dilakukan dengan berbagai cara, termasuk yang terkandung dalam program madrasah, yaitu program pendalaman IT, inovasi pembelajaran, MGMP tingkat madrasah”.<sup>20</sup>

Pernyataan yang disampaikan kepala madrasah dikuatkan dengan temuan bekas terkait program madrasah MAS Amaliah Sunggal terkait peningkatan kinerja guru dan termasuk dalam kategori pembinaan mutu tenaga pendidik program tersebut.

Mewujudkan peningkatan pengelolaan madrasah yang berkualitas, terdapat perancangan program pembinaan yang berkualitas juga, khusus pendidik, Kepala Madrasah MAS Amaliah Sunggal mempunyai tujuan dan sasaran tersendiri, tujuan ini termasuk meningkatkan prestasi guru yang mengarah kepada peningkatan mutu pendidikan dan madrasah, mengembangkan kompetensi guru di samping meningkatkan mutu pendidikan juga diharap dapat meningkatkan daya saing dengan tujuan meningkatkan prestasi warga madrasah atau sumber daya manusia. Berikut adalah tulisan wawancara dengan kepala madrasah MAS Amaliah Sunggal:

“Tujuan kegiatan yang dijalankan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan tujuan meningkatkan prestasi guru dalam proses pembelajaran, seterusnya aktivitas ini bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia madrasah yang diharapkan dapat mendorong peningkatan kualitas pendidikan di madrasah”.<sup>21</sup>

Berdasarkan penjelasan yang dinyatakan di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan kinerja guru di MAS Amaliah Sunggal bermula dengan rapat yang melibatkan semua komponen madrasah, menggunakan analisis SWOT dan saran dari berbagai pihak, saran

---

<sup>20</sup>Wawancara dengan Bapak Jufri Effendi M.Pd selaku kepala MAS Amaliah Sunggal, pada 10 Januari 2023, Pukul 09.15 Wib

<sup>21</sup>*ibid*,

rapat dari wali murid dan yang kemudiannya digariskan dalam RKAM, untuk pencapaian tahun berikutnya.

## **2. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Pengelolaan MAS Amaliah Sunggal**

Pelaksanaan merupakan aktivitas untuk merealisasikan rancangan ke dalam tindakan yang konkrit untuk mencapai tujuan. Dalam kurun waktu pengamatan, penulis berkesempatan melihat sendiri bagaimana pelaksanaan pemantauan administrasi pengajaran yang telah dijalankan dengan tepat pada 14 Januari 2023 di MAS Amaliah Sunggal.

Di samping pengamatan tersebut, peneliti juga mendapati pemantauan pada berkas kerja kepala madrasah, di mana peneliti temukan adanya kepala madrasah menjalankan pemantauannya setiap tiga bulan, ini memastikan bahwa aktivitas pemantauan dijalankan mengikut perancangan program madrasah yang merangkum pemantauan guru, kelas, lingkungan, seperti ketidakhadiran guru dan pegawai yang terkandung dalam program kerja kepala madrasah.

Ini didorong oleh kenyataan kepala madrasah yang menegaskan bahwa:

“Saya menjalankan aktivitas pengawasan setiap tiga bulan, pengawasan dijalankan mengikut perancangan program madrasah yang merangkum pemantauan guru, pemantauan kelas, pengawasan lingkungan, seperti kehadiran pendidik dan kependidikan. Walau bagaimanapun, saya juga melakukan pengawasan person setiap dua minggu, ini saya lakukan dengan tujuan melestarikan ketertiban dan kesesuaian kerja sumber daya manusia di madrasah untuk menjalankan pengelolaan madrasah yang unggul..”<sup>22</sup>

Ketika ditemui di tempat yang berbeda, Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakamad bagian kurikulum menyatakan bahwa:

“Memang benar kepala madrasah menjalankan aktivitas pengawasan setiap tiga bulan, pengawasan dijalankan mengikut perancangan program madrasah yang merangkum pengawasan guru, pengawasan kelas, pengawasan alam sekitar, seperti ketiadaan pendidik dan kependidikan.”<sup>23</sup>

Ini disokong oleh kenyataan ketua madrasah yang menegaskan bahawa:

“Pelaksanaan program madrasah ini telah seperti yang diharapkan, namun masih ada yang belum tercapai terutama di masa pandemik COVID-19, sesi tahun ajaran baru 2020-2021

---

<sup>22</sup>*Ibid*,

<sup>23</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakil kepada madrasah bidang kurikulum MAS Amaliah Sunggal, 11 Januari 2023, pukul 08.03 Wib

ditunda di tahun ajaran 2021/2022 mengikut arahan Kementerian Agama Daerah Serdang.”<sup>24</sup>

Berdasarkan hasil obervasi lapangan mengenai aktivitas di MAS Amaliah Sunggal, peneliti melihat bahwa masih terdapat selogan/logo COVID dan penulisan pembelajaran online dan tatap muka di laman web yang menjelaskan bahwa MAS Amaliah Sunggal telah menyesuaikan proses pembelajaran semasa penularan COVID-19. Aktivitas pengajaran dan pembelajaran telah berubah kaedah pelaksanaannya daripada tatap muka menjadi online.

Perkara yang sama turut disampaikan oleh Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakamad bidang kurikulum mengatakan bahwa:

“Program yang dirancang pastinya mempunyai tahap kesuskesan yang berbeda, ada yang dicapai dan ada yang tidak dapat dilaksanakan, terutamanya pada tahun 2020 sejak pandemi COVID-19 telah menghalang beberapa program kerja seperti Musyawawah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Pembangunan IT dan lain-lain supaya kita mengalihkan pembiayaan di aspek program pembelajaran jarak jauh agar program kerja pembelajaran masih berjalan dan mendorong peningkatan prestasi guru”.<sup>25</sup>

Di samping itu, kepala madrasah juga memberi motivasi kepada para guru untuk meningkatkan kecekapan dan melanjutkan pendidik ke tahap yang lebih tinggi, seperti yang dinyatakan oleh kepala madrasah berikut :

“Saya senantiasa memberi ruang seluas-luasnya kepada para guru di madrasah ini untuk belajar lebih banyak dengan meneruskan pendidikan formal mereka ke peringkat yang lebih tinggi, dan sehingga kini terdapat beberapa orang guru yang telah menamatkan S2 mereka.”<sup>26</sup>

Kenyataan Kepala Madrasah ini diperkokoh lagi dengan bekas madrasah bahwa warga pendidik yang telah melanjutkan pelajaran ialah Ibu Latifah Hidayati S.Pd, M.Pd

Sesuai dengan hasil dialog dan pengamatan di atas, peneliti simpulkan bahwa implementasi kerja pendidik di MAS Amaliah Sunggal mempunyai program untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari segi penyediaan pendidikan dan program pembangunan mutu eksternal madrasah yang dirancang seperti pengembangan RPP, peringkat MGMP, penguatan IT, Pembangunan Penilaian Berbasis Komputer, Penguatan Pendidikan Karakter dan Bimtek.

---

<sup>24</sup>Wawancara dengan Bapak Jufri Effendi M.Pd selaku kepala MAS Amaliah Sunggal, pada 11 Januari 2023, Pukul 09.15 Wib

<sup>25</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakil kepadala madrasah bidang kurikulum MAS Amaliah Sunggal, 11 Januari 2023, pukul 10.10 Wib

<sup>26</sup>*ibid*,

### 3. Pengawasan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah.

Agar program kerja bisa dijalankan maka diperlukan kontrol maksimal. Mulai dari pemantauan, kontrol, pemeriksaan, sampai audit. Perkataan tersebut mempunyai arti yang tidak sama, tetapi perkara yang paling penting ialah bagaimana dari awal segala penyimpangan dapat diketahui, baik pada perancangan maupun pelaksanaan. Akhirnya dengan itu, koreksi, anitispasi dan penyesuaian bisa segera dieksekusi dari zaman ke zaman.

Pengontrolan program kinerja guru di MAS Amaliah Sunggal dijalankan dengan proses dari awal hingga akhir dalam bentuk pengontrolan dan penilaian. Para pengawas ini dijalankan oleh semua pihak baik daripada pihak madrasah maupun pembina madrasah daripada Kementerian. Seperti yang dikatakan oleh kepala madrasah saat mewawancarai beliau :

“Aktivitas *controlling* berupa *monitoring and evaluation* dijalankan oleh pihak madrasah, yakni saya selaku kepala madrasah dan dibantu oleh wakil kepala madrasah, serta pengawas madrasah yang dilantik secara langsung oleh kementerian, dengan tujuan mengawasi dan menilai hasil pelaksanaan aktivitas dan program kerja yang telah ditentukan dan disetujui bersama, sama apakah sudah berjalan dengan benar atau tidak”.<sup>27</sup>

Kontrol yang dijalankan mengikut tugas dan fungsi utama masing-masing seperti yang dijelaskan oleh Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakamad bidang kurikulum berikut:

“Memantau pelaksanaan aktivitas atau latihan yang diadakan oleh pihak madrasah oleh kapala madrasah yang dibantu oleh wakil kepala madrasah dan pengawas madrasah tersebut, mereka hadir secara langsung dalam aktivitas yang dijalankan, memantau perjalanan aktivitas dan memberi arahan, control aktivitas pengajaran dan pembelajaran oleh kepala madrasah yang dibantu oleh waka kurikulum yang dijalankan setiap harinya”.<sup>28</sup>

Berdasarkan wawancara dan pengamatan bekas program madrasah dan program kerja kepala madrasah, penulis mendapati bahwa aktivitas *controlling* yang termasuk dalam program pekanan dan bulanan adalah memastikan adanya pendidik dan kependidikan di madrasah dan kelas. Kemudian, peneliti juga membuat *control* pada absen yang menjamu madrasah lalu mendapati keberadaan pembina madrasah daripada kementerian yang memantau kegiatan madrasah. Walau bagaimanapun, peneliti belum menemui bekas dalam bentuk instrumen pemantauan atau penilaian yang mengandungi laporan atau *rekord* pelaksanaan kegiatan untuk memahami target yang telah dicapai dan yang tidak tercapai, selain memahami halangan yang ditemukan dalam menjalankan semua program kerja yang telah ditentukan sebagai usaha untuk

---

<sup>27</sup>Wawancara dengan Bapak Jufri Effendi M.Pd selaku kepala MAS Amaliah Sunggal, pada 26 Januari 2023, Pukul 09.15 Wib

<sup>28</sup>Wawancara dengan Bapak Ahmad Japar, S.Pd selaku wakil kepada madrasah bidang kurikulum MAS Amaliah Sunggal, 26 Januari 2023, pukul 10.27 Wib

meningkatkan pelaksanaan aktiviti seterusnya. Oleh itu, pelaksanaan penyeliaan aktiviti masih terhad untuk memeriksa senarai kehadiran, menyelia perjalanan aktiviti dan memberikan arahan yang diperlukan.

Alur pengontrolan bagi sistem kegiatan pengayoman kualitas guru di MAS Amaliah Sunggal dapat disimpulkan bahwa ada 2 (dua) model pembinaan yakni internal dan eksternal, pengontrolan pembinaan kualitas pendidik secara internal dijalankan oleh kepala madrasah sebagai pembina dan secara eksternal dijalankan oleh kementerian sebagai pemantauan semua aktivitas pendidik.

## **Kesimpulan**

### **Simpulan**

- a. Perencanaan untuk meningkatkan prestasi guru di MAS Amaliah Sunggal bermula adanya musyawarah yang menempatkan semua komponen madrasah yakni bersama waka kurikulum, para pelajar, infrastruktur dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, sederhana dan panjang berdasarkan analisis Madrasah SWOT, dan kemudian digariskan dalam Rancangan Kerja Anggaran Madrasah (RKAM) dan mempunyai tujuan dan sasaran.
- b. Pelaksanaan peningkatan prestasi guru di MAS Amaliah Sunggal mempunyai program untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia, prestasi guru baik dari segi perencanaan pembelajaran yang dilaksanakan berdasarkan roster yang telah disusun.
- c. Implementasi program pengembangan kualitas madrasah yang dirancang seperti Pengembangan RPP, MGMP perengkingan madrasah, Pengukuhan IT, Penilaian Berbasis Komputer, Pengukuhan Strategi Pendidikan dan Bimtek.
- d. Pembinaan pelaksanaan peningkatan prestasi guru di MAS Amaliah Sunggal dijalankan dengan dua sistem yakni pembinaan internal dan eksternal, pembinaan internal yakni pembinaan dari madrasah dan pembinaan eksternal yaitu dari kementerian sebagai pemantauan daripada semua warga pendidik.

### **Saran**

Berdasarkan hasil kajian, saran yang berkaitan dengan pengelolaan strategi dalam meningkatkan prestasi guru di MAS Amaliah Sunggal adalah seperti berikut:

- a. Program optimalisasi prestasi pendidik mesti dikerjakan secara kontinuitas agar bahan pengembangan program madrasah ke arah pengelolaan yang unggul dan terkemuka.

- b. Implementasi optimalisasi prestasi pendidik mesti disokong oleh semua pihak di madrasah kerana ia bahagian unsur terpenting demi memaksimumkan kualiti madrasah.
- c. Pengawasan pengoptimalan prestasi pendidikan mesti diparipurnakan dengan alat aktiviti, kedua-dua alat pemantauan dan penilaian sebagai modal untuk membuat revisi.

## **Daftar Pustaka**

- Departemen Agama RI. 1989. *Alquran dan Terjemahnya*. Surabaya: Mahkota.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Fattah. Nanang. 2012. *Sistem penjaminan mutu pendidikan*. Bandung: PT. Remaja.
- Ismail, Muhammad. 2002. *Pengantar Manajemen Syariat*. Jakarta: Khairul Bayan, Sumber Pemikiran Islam.
- Kurniadin, Didin dan Machali, Imam. 2012. *Manajemen Pendidikan – Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Ma'mur Asmani, Jamal. 2012. *Tips menjadi kepala sekolah profesional*. Jogjakarta: diva press.
- Riyanto. 2010. *Paradigma baru pembelajaran (sebagai referensi bagi pendidik dalam implementasi pembelajaran yang efektif dan berkualiti)*. Jakarta: Kencana.
- Sallis, Edward. 2015. *"Total Quality Management In Education Model, Teknik, dan Implementasinya*. Yogyakarta, Penerbit : IrciSoD
- Sugiono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Yahya, Imam. 2002. *Syarat-syarat Kepemimpinan*. Jakarta: Bumi Aksara.