

BAB IV

DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

A. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Pada bagian ini akan dipaparkan tentang strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang meliputi 3 faktor yaitu :*input*, *proses* dan *output* sebagaimana yang dijelaskan bahwa mutu adalah Menurut Departemen pendidikan Nasional, Direktorat Jendral Pendidikan dasar dan Menengah menyatakan bahwa secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup, *input*, *proses* dan *output* pendidikan.¹ Jadi dengan demikian, mutu pendidikan madrasah dilihat dari tiga faktor tersebut.

Dari hasil penelitian yang diperoleh peneliti tentang strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan

¹ Depdiknas, *Manajemen Penjaminan mutu berbasis Madrasah, Buku I Konsep dan Pelaksana*, (Jakarta : 2001), 24

menemukan beberapa upaya kepala Madrasah seperti yang diungkapkan masing-masing kepala Madrasah sebagai berikut :

1. Strategi Kepala Madrasah Al-Inayah Cibeber Kota Cilegon dalam meningkatkan mutu Pendidikan

- a. Strategi dalam *Input*

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini kepala Madrasah mencari benar-benar strategi yang tepat dalam lingkungan MA Al-Inayah Jerang ilir Kota Cilegon. Dalam lingkup input kepala madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, raport kelulusan dan pengumuman.

1. Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2017 ini, kepala Madrasah membebankan uang pendaftaran sama dengan tahun-tahun sebelumnya. Dan Alumni luar Madrasah maupun dari Alumni Madrasah yaitu dikenakan biaya pendaftaran uang sebesar 450000 sedangkan bagi siswa/i yang berprestasi tidak dibebankan uang

pendaftaran dan tanpa biaya SPP selama 1 tahun. sebagaimana penuturan bapak H. Nikmatullah, M.Si kepala Madrasah.

Dalam proses pendaftaran tahun ini, membebaskan uang pendaftaran bagi Alumni luar Madrasah maupun dari Alumni Madrasah yaitu dikenakan biaya pendaftaran uang sebesar 450000 sedangkan bagi siswa/i yang berprestasi tidak dibebankan uang pendaftaran dan tanpa biaya SPP selama 1 tahun, ini sebagai biaya pengawasan, dan atk madrasah, adapun siswa yang berprestasi kami tidak bebaskan selama 1 tahun penuh ujar kepala Madrasah.²

Wakaur menuturkan bahwasannya pada tahun 2016 siswa yang mendaftar di MA Al-Inayah sebanyak 176 siswa. sedangkan pada tahun 2018 menurun yang mendaftar ke MA Al-Inayah, siswa yang mendaftar yaitu 175 dan yang diterima semuanya.

² Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MA Al-inayah tanggal 25 Desember 2017 jam 08.40

Pada tahun 2018 ini pak, jumlah calon siswa yang mendaftar ke Madrasah ini mencapai angka 175. jumlah ini menurun dari pada tahun sebelumnya yaitu 176 dan diterimnya semuanya.³

2. Uji Pemetaan

Dilakukan uji pemetaan ini sebagai tidak lanjut dari proses input, setelah dilakukanya pendaftaran peserta didik baru (PPDB). Uji pemetaan ini sebagai ganti dari ujian masuk. Paad hakikatnya sama antara uji kompetensi dengan ujian masuk, akan tetapi ujian pemetaan ini lebih memfokuskan kepada siswa. Dan pada akhirnya bisa mengetahui hasil komptensi peserta didik masing-masing sesuai dengan kapasitas mereka.

Uji pemetaan ini juga dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan masing-masing kompetensi siswa dalam bidang keagamaan.

³ Hasil Wawancara tanggal Wakaur Madrasah MA Al-inayah 28 Desember 2017 jam 08.40

Piagam-piagam penghargaan dan sertifikat mendukung juga akan menjadi acuan bagi calon siswa.

Menurut Wakur MA “Inayah” uji pemetaan ini nama lain dari tes masuk sebagaimana pemaparan beliau sebagai berikut :

“ Sekarang itu Pak Suganda tes masuk Madrasah tidak diperbolehkan diganti dengan uji pemetaan, akan tetapi pada hakikatnya sama, hanya saja uji pemetaan melakukan tes kegunaan sesuai calon siswa, sertifikat dan piagam penghargaan menjadi acuan.”⁴

3. Raport Kelulusan

Raport kelulusan ini merupakan hasil rekapitulasi penilaian dari uji pemetaan yang telah dilakukan. Dari nilai ini sebagai acuan atau dasar anak tersebut dinyatakan lulus dan diterima di MA Al-Inayah Cibeber atau tidak karena pada tahun ajaran 2016/2017 ini pendaftar mencapai 30

⁴ Hasil Wawancara Wakaur Madrasah MA Al-inayah tanggal 25 Desember 2017 jam 08.40

4. Pengumuman

Pengumuman ini dilakukan bersamaan dengan penerimaan raport lulusan. Dari nilai yang tertulis di raport kelulusan, para pendaftar yang dinyatakan peserta lulus atau tidak. Biasanya juga pengumuman akan diinformasikan melalui mading sekolah, atau papan informasi sekolah yang dapat diakses oleh orang tua, Surat, dan pesan singkat (SMS), sehingga dapat mengetahui informasi anak mereka diterima di MA “Al-Inayah” ataukah tidak.

b. Strategi dalam tahap proses

Kepala Madrasah yakni bapak Nikmatullah memberikan pengertian tentang sebuah proses yang berkaitan dengan kegiatan selama siswa di Madrasah selama kurang lebih 3 tahun. Proses juga mencakup SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan yang biasa kita sebut dengan tenaga kependidikan, meliputi kepala Madrasah, Guru, Karyawan, Tata Usaha, Tukang kebun, penjaga sekolah, keamanan dan semua yang

berada dan ikut andil dalam sebuah lembaga pendidikan tersebut. Termasuk juga saran, pra sarana.

MA “Al-Inayah” Cibeber sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur dan wajib dijalankan untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan yaitu : pelatihan, *workshop*, dan seminar yang ditunjukan untuk dewan guru dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan-perbaikan sarana dan pra sarana MA “Al-Inayah”. Untuk saat ini yang tengah difokuskan yaitu pembangunan gedung belajar. Sebenarnya MA “Al-Inayah” sudah memiliki gedung yang sangat gedung ini untuk asrama santri. Diharapkan dengan adanya gedung ini mendukung kegiatan pembelajaran di MA “Al-Inayah”

Kepala Madrasah menjelaskan :

Kalau berbicara sebuah proses itu pastinya meliputi kegiatan selama 3 tahun sampai lulus gih? Termasuk juga sumber daya manusia (SDM) dan sarana prasarana. Tapi pak suganda untuk saat ini kami belum sepenuhnya sampai saat ini. Akan tetapi saat ini kami memfokuskan pada pembangunan gedung asrama sekolah.⁵

Sebelumnya MA “Al-Inayah melakukan pembenahan-pembenahan sarana-prasarana pendukung pembelajaran seperti:

1. Perluasan kelas
2. Lapangan olah raga
3. Menyediakan laboratorium computer, untuk ilmu pengetahuan sains dan teknologi
4. Laboratorium bahasa untuk mengasah kemampuan berbahasa inggris dan arab
5. Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran

⁵ Hasil Wawancara Wakaur Madrasah MA Al-inayah tanggal 29 Desember 2017 jam 08.40

Kesemua itu merupakan komitmen wujud kepala Madrasah Al-Inayah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Selain beberapa diatas, pihak madrasah akan terus memantau tentang penguasaan *qira'at al-kutub dan seni baca al-Qur'an* dari semua siswa, oleh karenanya siswa akan dites secara berkala tentang lancar atau tidaknya dalam membaca kitab kuning dan klasik. Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan madrasah atau lebih tepatnya belum begitu bisa maka akan diadakan bimbingan secara intensif oleh mudabir dari Madrasah.

c. Strategi dalam tahap *Output*

Kepala Madrasah menuturkan bahwasanya setelah proses pembejaran selama tiga tahun, siswa MA Al-Inayah dapat menempuh ujian akhir Madrasah (UAM). Selama beberapa tahun ini, MA Al-Inayah selalu dapat meluluskan siswanya 100%.

Akan tetapi untuk output sendiri masih stabil dan statis. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata

Setelah Proses pembelajaran selama 3 tahun, siswa MA Al-Inayah dapat menempuh ujian akhir madrasah. Dan selama beberapa tahun ini MA Al-Inayah selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi untuk output sendiri masih stabil dan statis ha; ini dapat dilihat dari hasil Ujian akhir Madrasah⁶

Wakaur menambahkan untuk tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 ini nilai rata-rata siswa untuk UNAS yakni 8 dan rata-rata untuk UAM juga berkisar 8 yang kenaikan 100 % pada tahun sebelumnya :

“Untuk tahun 2016 samapi dengan tahun 2017 nilai rata-rata untuk UNAS yakni 8 dan untuk nilai rata-

⁶ Hasil Wawancara Wakaur Madrasah MA Al-inayah tanggal 29 Desember 2017 jam 11.20

rata UAM juga berkisar 8 dengan kenaikan 100 % pada tahun sebelumnya.⁷

Dari nilai UAM ini menurut bapak Nikmatullah selaku kepala Madrasah bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di MA Al-Inayah, bisa juga dijadikan umpan balik dan alat mengevaluasi diri.

Dari nilai UAM ini bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di MA Al-Khairiyah, bisa juga dijadikan sebagai umpan balik dan alat untuk mengevaluasi diri.⁸

Strategi kepala Madrasah untuk mempersiapkan peserta didiknya menghadapi ujian-ujian seperti UNBK, UAM dan lain-lain, biasanya diadakan pembinaan intensif setiap sore hari diluar kegiatan belajar mengajar bisanya juga diadakan pengayaan (les) Bahasa Arab dan Inggris dan Matematika.

⁷Hasil Wawancara Wakaur Madrasah MA Al-inayah tanggal 29 Desember 2017 jam 11.20

⁸ Hasil Wawancara Kepala MA Al-inayah tanggal 30 Desember 2017 jam 03.40

Strategi ini juga diharapkan akan juga membantu peningkatan mutu di MA Al-Inayah.

Dalam meningkatkan kualitas mutu pendidik kepala Madrasah melakukan strategi ini yakni :

- Memberikan seminar dan workshop terhadap guru-guru
- Mendatangkan narasumber yang berkompeten guna meningkatkan kualitas pendidik pada seminar, workshop dan pelatihan.
- Bersikap terbuka pada para pendidik, guna menyingkirkan kesenjangan antara pimpinan dan bawahan

Menurut hasil wawancara dengan wakil kesiswaan MA Al-Inayah, terdapat beberapa strategi dari beberapa kepala Madrasah yang dapat dideksripsikan sebagai berikut :

- Dalam mengambil sebuah kebijakan kepala MA Al-Inayah mengadakan rapim (rapat pimpinan) guna bertukar pendapat dengan

para pimpinan yang pada akhirnya nanti akan disampaikan kepada dewan guru, karyawan bahkan wali murid melalui rapat-rapat selanjutnya

- Kepala MA Al-Inayah senantiasa menargetkan untuk siswanya yakni lomba-lomba atau olimpiade maupun yang lain yang berskala nasional.

2. Strategi Kepala Madrasah Aliyah Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon dalam meningkatkan mutu Pendidikan

a. Strategi dalam *Input*

Pemimpin lembaga pendidikan, yang mana dalam proses ini kepala Madrasah mencari benar-benar strategi yang tepat dalam lingkungan Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon. Dalam lingkup input kepala madrasah membagi menjadi beberapa bagian, yakni proses pendaftaran, uji pemetaan, raport kelulusan dan pengumuman.

1. Proses Pendaftaran

Untuk proses pendaftaran pada tahun ajaran 2017 ini, kepala Madrasah membebaskan uang pendaftaran pada tahun-tahun sebelumnya. Dikenakan biaya pendaftaran uang sebesar 300.000. sebagaimana penuturan Ibu Eli Halimah, M.Pd kepala Madrasah.

Wakaur menuturkan bahwasannya pada tahun 2016 siswa yang mendaftar di MA Tegal Buntu sebanyak 16 Siswa. dan yang mengundurkan diri 0 Orang sedangkan pada tahun 2017 menurun yang mendaftar ke MA Al-Khairiyah Tegal Buntu yang mendaftar yaitu 16 dan yang diterima semuanya.

Pada tahun 2016 ini pak, jumlah calon siswa yang mendaftar ke Madrasah ini mencapai angka 16. jumlah ini menurun dari pada tahun sebelumnya hanya berjumlah 15 dan diterimnya

*semuanya, sedangkan pada tahun 2016 yang mengundurkan diri tidak ada.*⁹

2. Raport Kelulusan

Raport kelulusan ini merupakan hasil rekapitulasi penilaian dari uji pemetaan yang telah dilakukan. Dari nilai ini sebagai acuan atau dasar anak tersebut dinyatakan lulus dan diterima di Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon atau tidak karena pada tahun ajaran 2016/2017 ini pendaftar mencapai 27

3. Pengumuman

Pengumuman ini dilakukan bersamaan dengan penerimaan raport lulusan. Dari nilai yang tertulis di raport kelulusan, para pendaftar yang dinyatakan peserta lulus atau tidak. Biasanya juga pengumuman akan diinformasikan melalui mading sekolah, atau papan informasi sekolah yang dapat diakses oleh orang tua, Surat, dan pesan singkat (SMS), sehingga dapat mengetahui informasi anak

⁹ Hasil Wawancara tanggal Wawancara MA Al-Khairiyah Tegal Buntu tanggal 24 Desember 2017 jam 08.40

mereka diterima di Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon ataukah tidak.

d. Strategi dalam tahap proses

Kepala Madrasah yakni bapak Eli Halimah memberikan pengertian tentang sebuah proses yang berkaitan dengan kegiatan selama siswa di Madrasah selama kurang lebih 3 tahun. Proses juga mencakup SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan yang biasa kita sebut dengan tenaga kependidikan, meliputi kepala Madrasah, Guru, Karyawan, Tata Usaha, penjaga sekolah, keamanan dan semua yang berada dan ikut andil dalam sebuah lembaga pendidikan tersebut. Termasuk juga saran, pra sarana.

MA Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menjalankan proses tersebut sebagai alur dan wajib dijalankan untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas. Hal ini dapat terlihat dari gencarnya kepala Madrasah memberikan yaitu : pelatihan,

workshop, dan seminar yang ditunjukkan untuk dewan guru dan tenaga pendidik yang lain sesuai dengan tugasnya.

Kepala Madrasah juga tidak henti-hentinya melakukan perbaikan-perbaikan sarana dan prasarana Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon Untuk saat ini yang tengah difokuskan yaitu pembangunan fasilitas Madrasah.

Kepala Madrasah menjelaskan :

Kalau berbicara sebuah proses itu pastinya meliputi kegiatan selama 3 tahun sampai lulus gih? Termasuk juga sumber daya manusia (SDM) dan sarana prasarana. Tapi pak suganda untuk saat ini kami belum sepenuhnya sampai saat ini. Akan tetapi saat ini kami memfokuskan pada pembangunan fasilitas Madrasah.¹⁰

Sebelumnya MA “Al-Khairiyah” Tegal Buntu melakukan pembenahan-pembenahan sarana-prasarana pendukung pembelajaran seperti:

¹⁰ Hasil Wawancara Kepala MA Al-Khairiyah Tegal Buntu tanggal tanggal 27 Desember 2017 jam 12.40

- 1) Menyediakan laboratorium computer
- 2) Ruang perpustakaan sebagai pendukung pembelajaran
- 3) Lapangan olah raga

Kesemua itu merupakan komitmen wujud kepala Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Selain beberapa diatas, pihak madrasah akan terus memantau tentang penguasaan *qira'at al-kutub* (Kitab Kuning) dan dari semua siswa ini memang sudah menjadi ciri Yayasan “Al-Khairiyah” Diamanapun, oleh karenanya siswa akan ditest secara berkala tentang lancar atau tidaknya dalam membaca kitab kuning. Jika seorang atau sebagian siswa dirasa tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan madrasah atau lebih tepatnya belum begitu bisa maka akan diadakan bimbingan secara intensif.

e. Strategi dalam tahap *Output*

Kepala Madrasah menuturkan bahwasanya setelah proses pembejaran selama tiga tahun, siswa

Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon dapat menempuh ujian akhir Madrasah (UAM) dan UNAS Selama beberapa tahun ini, Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi untuk output sendiri masih stabil dan statis. Hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata

Setelah Proses pembelajaran selama 3 tahun, siswa Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon dapat menempuh ujian akhir madrasah. Dan selama beberapa tahun ini Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon selalu dapat meluluskan siswanya 100%. Akan tetapi untuk output sendiri masih stabil dan statis ha; ini dapat dilihat dari hasil Ujian akhir Madrasah¹¹

Wakaur menambahkan untuk tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 ini nilai rata-rata siswa untuk UNAS yakni 8 dan rata-rata untuk UAM juga

¹¹ Hasil Wawancara Kepala MA Al-Khairiyah Tegal Buntu tanggal 08 Desember 2017 jam 12.40

berkisar 7.8 yang kenaikan 100 % pada tahun sebelumnya :

“Untuk tahun 2016 samapi dengan tahun 2017 nilai rata-rata untuk UN yakni 8 dan untuk nilai rata-rata UAM juga berkisar 7.8 dengan kenaikan 100 % pada tahun sebelumnya.¹²

Dari nilai UAM ini menurut bapak Eli Halimah selaku kepala Madrasah bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon, bisa juga dijadikan umpan balik dan alat mengevaluasi diri.

Dari nilai UAM ini bisa dijadikan tolak ukur keberhasilan proses belajar selama di MA Al-Khairiyah, bisa juga dijadikan sebagai umpan balik dan alat untuk mengevaluasi diri.¹³

Strategi kepala Madrasah untuk mempersiapkan peserta didiknya menghadapi ujian-ujian seperti UNBK, UAM dan lain-lain, biasanya diadakan

¹²Hasil Wawancara Kepala MA Al-Khairiyah Tegal Buntu tanggal tanggal 27 Desember 2017 jam 12.40

pembinaan intensif setiap sore hari diluar kegiatan belajar mengajar biasanya juga diadakan pengayaan (les) Bahasa Arab dan Inggris dan Matematika. Strategi ini juga diharapkan akan juga membantu peningkatan mutu di Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon.

Dalam meningkatkan kualitas mutu pendidik kepala Madrasah melakukan strategi ini yakni :

- Memberikan seminar dan workshop terhadap guru-guru
- Bersikap terbuka pada para pendidik, guna menyingkirkan kesenjangan antara pimpinan dan bawahan
- Diskusi Kelompok antar pendidik

Menurut hasil wawancara dengan wakil kesiswaan Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon, terdapat beberapa strategi dari beberapa kepala Madrasah yang dapat dideksripsikan sebagai berikut :

- Dalam mengambil sebuah kebijakan kepala Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon mengadakan rapim (rapat pimpinan) guna bertukar pendapat dengan para pimpinan yang pada akhirnya nanti akan disampaikan kepada dewan guru, karyawan bahkan wali murid melalui rapat-rapat selanjutnya
- Rapat pimpinan biasanya diadakan secara kontinu setiap hari selasa, sedangkan rapat dengan dewan guru dan karyawan setiap dua minggu sekali yaitu hari sabtu
- Kepala Madrasah selalu menargetkan kepada siswanya untuk mengikuti lomba-lomba di tingkat kecamatan dan provinisi khususnya dalam kitab kuning

Setelah keadaan sudah terdeteksi dan penyiapan SDM juga telah dilakukan, maka Kepala Madrasah melakukan proker (program kerja) dengan jajaran dewan guru dan karyawan serta tidak lupa melibatkan juga komite yayasan Al-Khairiyah,

karena beranggapan bahwa program kerja ini berkaitan dengan sumber daya masyarakat di Madrasah.

Dari kesemua strategi yang telah dipaparkan diatas, kepala Madrasah senantiasa mendampingi pelaksanaan strategi tersebut sehingga diharapkan akan sesuai dengan yang direncanakan. Oleh karenanya sering diadakan evaluasi diri Madrasah (EDM) yang mana pelaksanaannya sering melibatkan semua *stakeholder* yang ada, mulai dari penjaga sekolah sampai dengan Kepala Madrasah.

B. Gaya Kepemimpinan Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

1. MA “Al-Inayah” Jerang Ilir Kota Cilegon

Setiap pemimpin pasti mempunyai karakter atau gaya yang berbeda-beda. Ada yang kolot, visioner bahkan otoriter. Terlepas dari itu semua setiap pemimpin pasti mempunyai tujuan yang sama yakni memajukan lembaga yang telah dipimpinnya sesuai visi dan misi yang telah disepakati Bapak Nikmatullah selaku kepala Madrasah “Al-Inayah” Cibeber Kota Cilegon.

1. MA “Al-Inayah” Jerang Ilir Kota Cilegon

Setiap pemimpin pasti mempunyai karakter atau gaya yang berbeda-beda. Ada yang kolot, visioner bahkan otoriter. Terlepas dari itu semua setiap pemimpin pasti mempunyai tujuan yang sama yakni Memajukan/Mengembangkan lembaga yang telah dipimpinnya sesuai visi dan misi.

Drs. H. Nikmatullah M.Si, selaku kepala Madrasah “Al-Inayah” Cibeber Kota Cilegon, beliau adalah seorang yang ulet dan bekerja keras dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang ia pimpinnya, dengan kecakapan dan berbagai pengalaman mengajar dan juga di tolong dengan berbagai pengalaman yang beliau pernah alami dalam dunia pendidikan, maka lembaga yang ia pimpinnya ya’ni madrasah Aliyah Al-inayah berkembang pesat khususnya di kota cilegon. Di tinjau dengan keberhasilan di berbagai sektor prestasi siswa baik akademik maupun non akademik,

Untuk menjawab keberhasilan yang beliau pimpin, dari tahun ke tahun maka saya melakukan observasi langsung kelapangan dengan bertanya ke salah satu unsur yang mempunyai kepentingan dalam meningkatkan lembaga

pendidikan yaitu dengan waka kurikulum, waka kesiswaan, kepala Tu dan perwakilan dewan guru yang mengajar di lembaga pendidikan madrasah Aliyah Al-Inayah tersebut :

Menurut penuturan tenaga pendidik dan kependidikan baik guru wakil kurikulum, waka kesiswaan dan kepala Tata Usaha yang telah dimintai keterangan gaya kepemimpinan Bapak Bapak Nimatullah sangat demokratis dan Adminsitratif dalam segala hal, terbuka dalam setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan sebagai berikut.

Pertama, dari hasil wawancara kami dengan Waka Kesiswaaan

(Bapak Rjial, SH, mengatakan bahwa sikap kepala Madrasah sangat terbuka dalam segala hal, cakap dan tanggap dalam segala kegiatan di sekolah, memberikan kesempatan kepada karyawan dan guru untuk bisa bekerja dari kewenangan yang diberikan, jadi selama ini kepala Madrasah memberikan kewenangan pada bawahannya. menerima setiap masukan baik

itu saran maupun kritikan (tidak otoriter), secara sosial, mendukung setiap kegiatan Madrasah.¹⁴

Kedua senada dengan wakil kurikulum bapak Alhadad, M.Pd menyatakan bahwa kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Pendekatan kepala Madrasah adalah pendekatan sosial, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan terlebih dahulu melalui rapat pimpinan sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid. .¹⁵

Selanjutnya Bapak Wakaur menambahkan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA- Alinyah kepala sekolah selalu mengadakan worskhop, yang meliputi pelatihan guru, study banding, serta hal-hal yang mengembangkan kedisiplinan guru dalam mendidik,

Ketiga, menurut Kepala tata usaha yaitu Bapak Badrudin, S.kom menyatakan bahwa sikap Bapak kepala Madrasah terbuka orangnya membuka diri ketika ada kekurangan atau ada yang kurang tepat terhadap kepemimpinannya dan meminta bawahannya untuk

¹⁴ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 08.40

¹⁵ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.30

mengoreksi.. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala Madrasah merupakan pimpinan yang demokratis dan Administratif. Disiplin dalam segala hal dan beliau selalu mengontrol kegiatan belajar di madrasah, baik mengontrol dewan guru, staf serta siswa dan siswi yang berada di lingkungan lembaga pendidikan.

Dengan gaya kepemimpinan semacam ini menurut salah seorang guru pengajar di MA “Al-Inayah” berdampak sangat positif pada prestasi baik akademik maupun non akademik, dari tahun ke tahun mengalami kemajuan baik di bidang pendidikan maupun kegiatan di luar pendidikan seperti kegiatan ekstrakurikuler yang banyak menjuari baik di tingkat kota/kabupaten, Provinsi, bahkan nasional.¹⁶

Dari hasil penelitian di MA Al-Inayah Cibebber jerang ilir kota cilegon, penulis menemukan beberapa gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan beberapa informan diatas yang telah dimintai keterangan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mengatakan beliau sangat demokratis dan

¹⁶ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.00

Administratif, dalam segala hal, terbuka dalam setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya.

Menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa dikatakan demokratis terhadap masalah apapun. Setiap masalah didekati dengan pendekatan sosial yang baik, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Indikasinya yaitu dalam mengambil sebuah kebijakan apapun senantiasa dirapatkan terlebih dahulu dengan melalu rapat pimpinan sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib siswa. Kepala Madrasah juga termasuk orang yang sangat terbuka dalam segala hal, sehingga yang berkaitan dengan tata tertib Madrasah dan kedisiplinan dewan guru selalu disampaikan dengan terbuka dengan permasalahannya.¹⁷

Kedua, menurut Kepala tata usaha yaitu Bapak Nikmatullah menyatakan bahwa sikap Bapak kepala Madrasah terbuka orangnya membuka diri ketika ada kekurangan atau ada yang kurang tepat terhadap kepemimpinannya dan meminta

¹⁷ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.30

bawahannya untuk mengoreksi dan dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari konsep kebijakan sendiri, akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala Madrasah tidak mengambil atau menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada Madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasannya kepala Madrasah merupakan pimpinan yang demokratis. Berikut ini penjelasan Bapak kepala TU :

“Sikap Bapak kepala Madrasah itu terbuka orangnya membuka diri ketika ada kekurangan atau ada yang kurang tepat terhadap kepemimpinannya dan meminta bawahannya untuk mengoreksi dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari sebuah pemikiran atau konsep kepala Madrasah itu sendiri, jarang sekali pemikiran dari kami. Akan tetapi dalam sebuah kebijakan itu berkaitan dengan dengan pengadaan program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah.. Kepala TU juga menuturkan bahwasanya kepala Madrasah merupakan pimpinan yang demokratis.”¹⁸

¹⁸ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.00

Dengan gaya kepemimpinan semacam ini menurut salah seorang guru pengajar di MA “Al-Inayah” berdampak pada prestasi akademik siswa yang ada periode kepemimpinannya Bapak *Nikmatullah* bisa menembus olimpiade dan MTQ tingkat provinsi.

Perkembangan dibawah pimpinan bapak Nikmatullah dalam bidang akademik mampu menembus tingkat provinsi yaitu menjadi juara MTQ Provisnis Banten¹⁹

Dari hasil penelitian pada MA Al-Inayah Cibeber penulis menemukan beberapa gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan bebarapa informan diatas yang telah dimintai keterangan dari Bapak *Nikmatullah* rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dalam segala hal, terbuka dalam setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya.

¹⁹ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.00

2. MA “Al-Khairiyah” Tegal Buntu Kota Cilegon

Dari hasil penelitian pada MA Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon penulis menemukan beberapa gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan beberapa informan diatas yang telah dimintai keterangan dari Ibu Eli Halimah rata-rata mengatakan beliau demokratis

Menurut penuturan tenaga pendidik dan kependidikan baik guru dan wakil kurikulum dan kepala Tata Usaha yang telah dimintai keterangan gaya kepemimpinan Ibu Eli Halimah rata-rata mengatakan beliau demokratis, gaya kepemimpinan demokratis itu sendiri yaitu secara akademis memumpuni, kreatifitas dan partisipatif yang didukung penuh oleh kepala Madrasah, setiap kebijakan kepala Madrasah selalu mengadakan musyawarah dengan mufakat dalam setiap merencanakan dan mengevaluasi bawahannya dan lain sebagainya yang lebih jelasnya akan dipaparkan sebagai berikut :

Kepemimpinan yang berjalan di MA Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon adalah kepemimpinan demokratis,

partisipasi sesuai dengan Visi Al-Khairiyah. Kepemimpinan ini memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada setiap personil untuk berpartisipasi aktif dalam mengembangkan dan memajukan Madrasah, serta pengambilan kebijakan melalui musyawarah guna mencapai dan mufakat.²⁰

Selanjutnya kepala Tata usaha menyatakan bahwa kepala MA Al-Khairiyah “Tegal Buntu” Kota Cilegon

Kedua senada dengan wakil kurikulum menyatakan bahwa kepala Madrasah sangat demokratis terhadap masalah apapun. Setiap kebijakan yang beliau buat senantiasa dirapatkan terlebih dahulu melalui rapat pimpinan sebelum diflourkan rapat guru, contohnya dalam membuat tata tertib didalam Madrasah “Tegal Buntu”. Kepala Madrasah juga termasuk orang yang demokratis.

Menurut saya, Kepala Madrasah itu bisa dikatakan demokratis terhadap masalah apapun. Setiap masalah didekati dengan pendekatan sosial yang baik, sehingga semua pihak merasa dihargai dalam berpendapat. Indikasinya yaitu dalam mengambil sebuah kebijakan apapun senantiasa dirapatkan

²⁰ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 08.40

terlebih dahulu dengan melalu rapat pimpinan sebelum diflourkan rapat guru dan wali murid, contohnya dalam pembuatan tata tertib sisiwa.²¹

Selanjutaya Bapak Wakaur menambahkan beberapa kelemahan kepala Madrasah yakni kurangnya luwes dalam kepemimpinanya dikarenakan beliu baru menjabat 1 tahun Akan tetapi pihak sekolah menyadari akan keseibukan kepala Madrasah sebagai penuturan beliau :

“Hal perlu ditingkatkan dari Ibu Eli Halimah ini hanya kurang luwes aja, mungkin karena belau baru menjabat 1 tahun gitu pak akan tetapi belau sangat demokratis kepemimpinanya.²²

Ketiga, menurut Kepala tata usaha yaitu Ibu Eli Halimah menyatakan bahwa sikap Bapak kepala Madrasah dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari konsep kebijakan sendiri bersama ketua yayasan, akan tetapi jika sebuah kebijakan itu berkaitan dengan dan sebuah program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala Madrasah tidak mengambil atau

²¹ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.30

²² Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.30

menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada Madrasah yang dipimpinnya. Kepala Tata Usaha juga menuturkan bahwasannya kepala Madrasah merupakan pimpinan yang demokratis. Berikut ini penjelasan Bapak kepala Tata Usaha :

“Sikap Ibu Eli Halimah kepala Madrasah itu Pak suganda dalam mengambil sebuah kebijakan biasanya diambil dari sebuah pemikiran atau konsep kepala Madrasah itu sendiri dan ketua yayasan, jarang sekali pemikiran dari kami. Akan tetapi dalam sebuah kebijakan itu berkaitan dengan dengan pengadaan program, maka akan diambil dengan jalan musyawarah. Hal ini dikarenakan kepala Madrasah tidak ingin menanggung resiko jika keputusannya nanti berakibat buruk pada Madrasah yang dipimpinnya. Kepala TU juga menuturkan bahwasanya kepala Madrasah merupakan pimpinan yang demokratis.”²³

Dengan gaya kepemimpinan semacam ini menurut salah seorang guru pengajar di MA Tegal Buntu berdampak pada prestasi akademik siswa yang ada periode kepemimpinannya Ibu

²³ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.00

Eli Halimah nilai rata-rata UNAS naik 100 % daripada kepemimpinan sebelumnya.

Perkembangan dibawah pimpinan bapak Eli Halimah dalam bidang akademik mampu menembus menaikan nilai mutu UNAS sekitar 100 %²⁴

Dari hasil penelitian pada MA Al-Khairiyah Tegal buntu penulis menemukan beberapa gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Menurut penuturan bebarapa informan diatas yang telah dimintai keterangan dari Ibu *Eli Halimah* rata-rata mengatakan beliau sangat demokratis dan partispatif, terbuka dalam setiap permasalahan, senantiasa memperhatikan bawahannya dan lain sebagainya.

Dari pertanyaan-pertanyaan tersebut peningkatan mutu pendidikan, didukung sepenuhnya oleh kepala Madrasah yaitu diantaranya dengan mengikuti musabaqoh, workshop, pendampingan siswa. Dan secara jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, karena dari

²⁴ Hasil Wawancara tanggal 25 Desember 2017 jam 13.00

penelitian-penelitian yang peneliti kemukakan diatas semua mengarah pada demokratis seperti kepemimpinan : keakraban, semangat kepala Madrasah dalam pengembangan diri, mementingkan musyawarah, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, mampu menjadi teladan bagi pendidik, musyawarah mufakat.

C. Analisis terhadap Mutu pendidikan di Madrasah

Total Quality Manajement (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholder* pada biaya sesungguhnya secara berkelanjutan terus menerus untuk mewujudkan hal tersebut, MA Al-Inayah senantiasa mengevaluasi diri, selalu terbuka terhadap kritik dan saran demi meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada baik eksternal dan internal.

Madrasah yang berkualitas adalah madrasah yang meningkatkan mutu pendidikan, mutu di MA Al-Inayah meliputi : *input, process, output* adapau indikator-indikator *input, process, output, outcome* .

MA Al-Inayah sebagai berikut :

- 1) *Input* MA Al-Inayah dinyatakan bermutu karena Indikator input meliputi : karakter siswa, merupakan siswa tamatan MTs/SLTP yang telah diseleksi. Guru mayoritas lulusan strata satu (S.I) dan (S.2) fasilitas dan perlengkapan, meliputi ruang kelas yang memadai, perpustakaan, laboratorium, ruang komputer, asrama, mushola, majlis ta'lim, auditorium dan sebagainya. Materi pendidikan yang selalu aktual dan manajemen yang memadai
- 2) Proses MA Al-Inayah bermutu karena menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan). Indikator proses meliputi keseimbangan teori dan praktik pada proses pembelajaran, terdapat alokasi waktu guru dan peserta didik ataupun pelatihan-pelatihan dalam peningkatan sumber daya manusia. Indikator yang lain yaitu perilaku administratif, dalam hal pengarispan, surat menyurat diatur dengan baik, pemberitahuan suatu program dengan surat menyurat, pendataan inventarisasi barang yang digunakan setelah kegiatan dan lain sebagainya.

- 3) *Output* MA Al-Inayah dinyatakan bermutu karena hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. Indikator output adalah : hasil-hasil perolehan peserta didik dan dinamika sistem sekolah, hasil-hasil yang berhubungan dengan prestasi belajar, hasil-hasil yang berhubungan dengan perubahan sikap, keadilan dan keislamaan. Di samping itu juga banyak dari lulusan MA Al-inayah bisa bersaing dalam segala sektor, baik dunia pendidikan , perusahaan industri, mubalig, dan hal yang lain sebagainya. Penanaman akhlakul karimah yang terbina sejak kecil dapat membentuk pribadi luhur setelah lulus. Senantiasa menjaga nama baik almamater yang mendidiknya walaupun sudah lulus nanti, menjadi pribadi muslim yang diperhitungkan ditengah-tengah masyarakat modern.
- 4) *Outcome* MA Al-Inayah dinyatakan bermutu karena banyak pihak yang mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. Indikator outcome ini meliputi : jumlah lulusan pada tingkat berikutnya dan prestasi belajar di Madrasah tinggi. Tentunya Madrasah memberi

penghargaan, maka dari itu mayoritas lulusan MA Al-Inayah melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya sesuai dengan minat siswa. Namun bila masalah ekonomi yang menghambatnya siswa sehingga ada yang tidak meneruskan ke jenjang perguruan tinggi, Maka MA Al-Inayah telah memberik bekal dan keterampilan sebagai contoh : *English Clubb*, Kewirausahaan sehingga dapat dilanjutkan pendidikan diluar dengan menjadi guru privat dan bisa merintis kewirausahaan.

MA Al-Khairiyah Tegal Buntu Kota Cilegon

- 1) *Input* MA Al-Khairiyah Tegal Buntu dinyatakan bermutu karena siap berproses. Indikator input meliputi : karakter siswa, merupakan siswa tamatan MTs/SLTP yang telah diseleksi. Kepala Madrasah berakademik (S.2), fasilitas dan perlengkapan, meliputi ruang kelas, perpustakaan, ruang komputer, mushola.
- 2) Proses MA Al-Khairiyah Tegal Buntu bermutu karena menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan). Indikator proses meliputi keseimbangan teori dan praktik pada

proses pembelajaran, terdapat alokasi waktu guru dan peserta didik. Indikator yang lain yaitu perilaku administratif, dalam hal pengarispan, surat menyurat diatur dengan baik, pemberitahuan suatu program dengan surat menyurat, pendataan inventarisasi barang yang digunakan setelah kegiatan

- 3) *Output* MA Al-Khairiyah Tegal Buntu dinyatakan bermutu karena hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. Indikator output adalah : hasil-hasil perolehan peserta didik dan dinamika sistem sekolah, hasil-hasil yang berhubungan dengan prestasi belajar, hasil-hasil yang berhubungan dengan perubahan sikap, keadilan dan kesamaan. Yakni hasil dari ujian nasional (UNAS) siswa adalah 100% lulus dengan nilai dengan memenuhi standar kelulusan. Penanaman akhlakul karimah yang terbina sejak kecil dapat membentuk pribadi luhur setelah lulus, penanaman *salafiyah* dengan penguatan kitab-kitab salaf, muhadharah, *english clubb* Senantiasa menjaga nama baik almamater yang mendidiknya walaupun sudah lulus nanti, menjadi

pribadi muslim yang diperhitungkan ditengah-tengah masyarakat modern.

- 4) *Outcome* MA Al-Khairiyah Tegal Buntu dinyatakan bermutu karena banyak pihak yang mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. Indikator outcome ini meliputi : jumlah lulusan pada tingkat berikutnya dan prestasi belajar di Madrasah cukup tinggi.

Mutu pendidikan adalah relatif bahwa mutu dapat dikatakan ada, apabila layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Sehingga tidak dipungkiri bahwa untuk menarik perhatian masyarakat bahwa MA Al-Inayah Jerang Ilir dan MA Al-Khairiyah tegal Buntu adalah bermutu jika tampilannya menarik, fasilitas-fasilitas diperbanyak dan diperbaharui serta melakukan sosialisasi. Biaya pendidikan yang terjangkau di MA Al-Inayah Jerang Ilir dan MA Al-Khairiyah tegal Buntu termasuk terjangkau, serta sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*, maka kedua lembaga ini sudah dinyatakan bermutu. Produk atau layanan yang memiliki mutu dalam konsep relatif ini tidak selalu mahal dan eksklusif.