

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi

Pada mulanya istilah strategi hanya digunakan dalam dunia kemiliteran sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan sebuah peperangan. Namun, seiring berkembangnya zaman, istilah strategi banyak digunakan dalam berbagai bidang kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam suatu kegiatan. Istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda bahasa Yunani, yaitu dari kata *strategos* yang merupakan gabungan dari kata *stratos* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sedangkan sebagai kata kerja berasal dari kata *stratego* yang berarti merencanakan.¹ Selanjutnya menurut Rochaerty, strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.²

Dalam definisi strategi yang lain, strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting dalam pencapaian sebuah tujuan, karena didalam strategi terdapat berbagai cara, langkah, dan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Setiap kegiatan dalam menerapkan program harus diikuti dengan penerapan strategi yang tepat. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja.

¹ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 3.

² Andang, *MANAJEMEN & KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), 63.

Hal ini karena didalam kegiatannya, sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga perlu cara-cara jitu agar tujuan tercapai.³ Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa strategi merupakan suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan. Strategi mencakup mengenai tujuan kegiatan, pelaku yang terlibat dalam kegiatan, isi kegiatan, proses kegiatan serta sarana penunjang kegiatan. Dalam lembaga pendidikan, khususnya di madrasah, strategi merupakan cara, langkah dan upaya dalam mewujudkan tujuan dari madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga dan membutuhkan kerjasama dari seluruh *stakeholder* dalam implementasinya.

b. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar *pimpin*. Dalam bahasa inggris, *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata dasar *leader* berarti pemimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Sedangkan menurut Inu Kencana Syafii, secara etimologi kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut.

- 1) Berasal dari kata *pimpin* (dalam Bahasa Inggris *lead*) berarti bimbing atau tuntun. Dengan demikian didalamnya ada dua pihak, yaitu yang dipimpin (umat) dan yang memimpin (imam).
- 2) Setelah ditambah awalan *pe-* menjadi *pimpin* (dalam Bahasa Inggris *leader*)

³ Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

berarti orang yang mempengaruhi orang lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak untuk mencapai tujuan tertentu.

- 3) Apabila ditambah akhiran *-an* menjadi *pimpinan* artinya orang yang mengepalai. Antara pemimpin dan pimpinan dapat dibedakan, yaitu pimpinan (kepala) cenderung lebih sentralistis, sedangkan pemimpin lebih demokratis.
- 4) Setelah dilengkapi dengan awalan *ke-* menjadi *kepemimpinan* (dalam Bahasa Inggris *leadership*) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.⁴

Dalam konteks implementatif menurut Paul Harsey dan Ken Blanchard menyebutkan pengertian lain dari para ahli lainnya mengenai kepemimpinan antara lain:

- 1) Menurut George R. Terry kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.
- 2) Robert Tannen Baun, Irving R. Weschler dan fred Mescarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu.
- 3) Harold Konntz dan Cyril O'Donnel mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah

⁴ Baharuddin dan Umiarso, *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), 47

upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian rujukan bersama.⁵

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati secara bersama. Dalam kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan/pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termasuk dalam hal ini adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah kepala madrasah.

c. Kepemimpinan dalam Islam

Di dalam Islam telah dijelaskan bagaimana kriteria kepemimpinan yang sesungguhnya. Seperti yang terdapat di dalam Al Qur'an Surah Al Baqarah ayat 124, yang diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai pemimpin:

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ
إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Artinya: “Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: “Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia”. Ibrahim berkata: “(dan saya mohon juga) dari keturunanku”. Allah berfirman: “Janji-Ku

⁵ Muwahid Shuhan dan Soim, *MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*, (Jogjakarta: Penerbit Teras, 2013), 120

(ini) tidak mengenai orang yang zalim”.⁶ (QS. Al Baqarah: 124)

Kemudian terdapat dalam Al Qur’an Surah An-Nisaa Ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.⁷(QS. An-Nisaa : 59)

Setelah ditelusuri dari Al Qur’an dapat diperhatikan bahwa ada empat sifat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin dirujuk kepada kepemimpinan para nabi yang pada hakikatnya adalah pemimpin umatnya. Adapun empat sifat tersebut adalah sebagai berikut:

1) Ash-Shidq

⁶ Al-Qur’an surat Al-Baqarah ayat 124

⁷ Al-Qur’an surah An-Nisaa ayat 59

Ash-Shidq, yaitu kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap, dalam kepemimpinan berjuang melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin. Dalam kepemimpinan sifat jujur merupakan modal utama untuk menciptakan kepemimpinan yang sukses. Karena sifat jujur itu pemimpin akan dicintai oleh bawahannya. Dari sifat Ash-Sidq yang dimiliki pemimpin maka pemimpin tersebut akan dicintai bawahannya, sehingga dengan kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan akan tercipta kepemimpinan yang sukses sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

2) Amanah

Amanah, berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Pemimpin seharusnya memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya, baik amanah dari Allah SWT maupun dari orang-orang yang dipimpinnya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua kalangan.

3) Fathanah

Fathanah, yaitu kecerdasan dalam kepemimpinan sifat cerdas dari seorang pemimpin yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menganggulangi persoalan atau konflik yang muncul dalam kepemimpinannya. Konflik adalah sesuatu yang wajar dalam proses kepemimpinan untuk itu diperlukan kepandaian dalam menghadapinya dan ketepatan dalam mengambil keputusan.

4) Tabligh

Tabligh, yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggungjawab, atau dapat diistilahkan dalam kepemimpinan sebagai keterbukaan. Sifat tabligh ini dapat diterapkan

sebagai cara komunikasi dan dialog yang baik dalam kepemimpinan. Pemimpin yang baik harus pandai memilih komunikasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dalam proses kepemimpinan yang dilakukan. Tabligh, berarti mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.⁸

d. Tipologi Kepemimpinan

Dalam menggerakkan atau memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman belajar secara teori maupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, berbagai cara akan ditempuh oleh seorang pemimpin, cara-cara yang digunakan merupakan cerminan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (tipe) kepemimpinan yang dijalankan. Berikut adalah beberapa gaya/tipe kepemimpinan, antara lain:

1) Tipe kepemimpinan kharismatik

Dalam kepemimpinan yang berwibawa memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa

⁸ Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), 217

seseorang itu memiliki wibawa besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernaturalpower*) dan kemampuan-kemampuan *superhuman*, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

2) Tipe kepemimpinan paternalistik

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan kebapakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- a) Bersikap terlalu melindungi.
- b) Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- d) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak-anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- e) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.
- f) Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan kreativitasnya.⁹

3) Tipe kepemimpinan otokratis/otoriter

Tipe kepemimpinan otokratis merupakan tipe kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia, oleh karena itu tipe ini juga merupakan yang paling banyak dikenal. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap

⁹ Nor Fithriah, “Kepemimpinan Pendidikan Pesantren”, *Jurnal Ilmiah Al QALAM* 12, no. 1 (2018): 20.

anggota-anggotanya. Baginya, memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran. Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki musyawarah, rapat hanyalah sebagai sarana unruk menyampaikan instruksi-instruksi. Setiap perbedaan pendapat diantara para anggotanya diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap instruksi yang telah ditetapkan.¹⁰

Seorang pemimpin dapat dikategorikan pada tipe otokratis/otoriter, antara lain:

- a) Dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan *punitif* (bersifat menghukum).
 - b) Menganggap bawahan sebagai alat semata.
 - c) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
 - d) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
 - e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
 - f) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.¹¹
- 4) Tipe kepemimpinan demokratis
- Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan

¹⁰ Muwahid Shuhan dan Soim, *MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*, 134

¹¹ Nor Fithriah, "Kepemimpinan Pendidikan Pesantren", 21.

sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Diantara sifat dan ciri pemimpin demokratis adalah:

- a) Berusaha mengembangkan kapasitas dirinya sebagai pemimpin.
- b) Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- c) Ia senang menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya.
- d) Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan.
- e) Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi para bawahannya.
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses.¹²

¹² Nor Fithriah, "Kepemimpinan Pendidikan Pesantren", 23.

5) Tipe kepemimpinan *Laissez faire*

Pemimpin yang bertipe *laissez faire*, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, kemudian menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Ia hanya akan menerima laporan-laporan dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, dan semua pekerjaan tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari bawahannya.¹³ Dengan demikian, hal tersebut dianggap cukup dapat memberikan kesempatan bagi para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

e. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan pimpinan yang menentukan masa depan madrasah. Kemampuan kepala madrasah dalam pengelolaan lembaga pendidikan sangat dibutuhkan. Utamanya dalam hal perumusan-perumusan strategi yang akan digunakan sebagai alat dalam mencapai tujuan pendidikan. Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sementara Rahman, menjelaskan bahwa pengertian kepala madrasah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural sebagai kepala madrasah di lembaga madrasah.¹⁴ Dengan demikian, kepala madrasah merupakan seorang guru yang memiliki kedudukan yang diangkat melalui sebuah proses berdasarkan

¹³ Baharuddin dan Umiarso, *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM*, 56

¹⁴ Andang, *MANAJEMEN & KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*, 55.

prosedur dan persyaratan tertentu, untuk memimpin madrasah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diemban kepadanya.

Selanjutnya Mulyasa, memberi penjelasan yang lumayan panjang dan lengkap tentang pengertian, bahwa kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala madrasah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinya. Mulai dari tindak lanjut hasil penilaian terhadap perencanaan pembelajaran guru, hingga tindak lanjut atas performa guru dalam kegiatan pembelajaran di dalam kelas. Sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi yang telah di dapat oleh kepala madrasah, ada diskusi kecil yang dilaksanakan antara kepala madrasah dan guru kelas yang telah dievaluasi.¹⁵ Memang, dalam hal ini kepala madrasah bukanlah satu-satunya pihak yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu madrasah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan seperti: guru, peserta didik, dan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun Kepala madrasah memiliki peran yang sangat mempengaruhi jalannya sistem yang ada dalam madrasah.

f. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah dalam kepemimpinannya memiliki beberapa peran. Peran dalam hal ini sangat penting, karena untuk keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dapat memenuhi tujuan pendidikan yang telah

¹⁵ Mustapid, dkk., “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang”, *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial dan Budaya* 4 no. 2 (2019): 202

disepakati. Peran kepala madrasah meliputi: edukator, supervisor, manajer, administrator, leader, inovator, dan motivator.

1) Kepala madrasah sebagai edukator

Kepala madrasah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Dengan demikian, untuk menciptakan iklim madrasah yang kondusif diperlukan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara seluruh warga madrasah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala madrasah semata.¹⁶ Oleh karena itu, upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik adalah mengikut sertakan guru-guru dalam pendidikan lanjutan dengan cara mendorong para guru untuk memulai kreatif dan berprestasi.

2) Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah secara berkala melakukan supervisi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Hasil supervisi digunakan untuk mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan guru terhadap kompetensi yang bersangkutan, yang bertujuan untuk mencari alternatif solusi baik

¹⁶ Muh. Fitrah, "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN", *JURNAL PENJAMINAN MUTU* (2013): 37.

dalam bentuk pembinaan dan tindak lanjut tertentu lainnya, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajarannya.¹⁷ Oleh sebab itu, diharapkan kepala madrasah menjadi supervisor yang bertanggungjawab dalam melihat perkembangan pendidik dan peserta didiknya dari berbagai aspek yang ingin dicapai.

3) Kepala madrasah sebagai manajer

Mempunyai peran yaitu: menyusun perencanaan (*planning*), mengkoordinasikan kegiatan (*organizing*), melakukan pengawasan (*controlling*), melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan. Kepala madrasah sebagai manajer dituntut memiliki kesiapan untuk mengelola madrasah, kemampuan dan kemauan muncul manakala para pemimpin madrasah dapat membuka diri secara luas untuk menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong perubahan manajerial. Untuk melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk: a) memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama; b) memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya; dan c) mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan yang menunjang program sekolah. Karena jika merujuk pada pandangan manajemen modern, kerjasama merupakan hal

¹⁷ Hendarman dan Rohanim, *KEPALA SEKOLAH sebagai MANAJER*, (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2018), 45

yang amat mendasar dalam sebuah organisasi.¹⁸

4) Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di madrasahnyanya. Kepala madrasah sebagai kategori administrasi pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan. Sebagai seorang administrator, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai tindakan pengurusan keuangan seperti pertanggung jawaban, dan pelaporan.¹⁹

5) Kepala madrasah sebagai leader

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

¹⁸ Muh. Fitrah, "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN", 38.

¹⁹ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *JURNAL al-Hikmah* vol.5 no.2 (2017): 38.

Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan madrasah dengan masyarakat, penciptaan iklim madrasah, dan sebagainya.²⁰

6) Kepala madrasah sebagai innovator

Demi melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Peran kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.²¹

7) Kepala madrasah sebagai motivator

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala madrasah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga bawahannya mampu berkreasi demi

²⁰ Muh. Fitrah, "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN", 38.

²¹ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", 39.

mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula. Kemampuan kepala madrasah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dikolaborasikan dengan kinerja guru.²²

g. Strategi Kepemimpinan

Strategi dalam setiap organisasi merupakan suatu rencana keseluruhan untuk mencapai tujuan. Organisasi tidak hanya memilih kombinasi yang terbaik, melainkan harus dapat mengkoordinir berbagai macam elemen untuk melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien. Dalam konteks kepemimpinan, Thoha mengungkapkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Dengan demikian, strategi kepemimpinan ialah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi.²³

Kepemimpinan sebagaimana yang diungkapkan dalam jurnal irawaty A Kahar, memiliki beberapa peran antara lain:

- 1) Peran pemimpin sebagai pemberi visi dan strategi, maksudnya pemimpin adalah seorang yang bertanggung jawab untuk menggerakkan organisasi ke arah yang benar. Selanjutnya pemimpin atau kepala sekolah menetapkan, menyebarkan dan mengembangkan visi dengan jelas serta menunjukkan cara-cara baru di masa yang akan datang. Selain itu ia memberikan

²² Muh. Fitrah, "PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN", *JURNAL PENJAMINAN MUTU* (2013): 38.

²³ Warni Tune Sumar, *STRATEGI PEMIMPIN DALAM PENGUATAN IKLIM SEKOLAH BERBASIS BUADAYA KEARIFAN LOKAL (BUDAYA HUYULA)*, (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2018), 11.

inspirasi dan pengetahuan pada anggotanya serta mendesain strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi.

- 2) Peran Pemimpin sebagai politisi dan juru bicara, artinya pemimpin berperan sebagai penasehat, juru bicara dan sebagai negosiator terhadap bawahannya. Ia juga membangun hubungan dengan menggunakan sumber-sumber informasi.
- 3) Peran Pemimpin sebagai pelatih, maksudnya didalam diri pemimpin telah tertanam sifat membangun regu dan membina orang-orang dalam organisasi, ini merupakan tanggungjawabnya. Selain itu pemimpin juga berperan membangun kepercayaan yang menjadi pegangan organisasi dan ia juga pemberi semangat serta inspirasi pada setiap individu
- 4) Peran pemimpin sebagai agen perubahan (*change agent*) dalam posisi untuk masa yang akan datang. Ia memiliki pengaruh besar dalam pengambilan keputusan untuk perubahan dan ia memperkenalkan program-program baru, menciptakan strategi kerja sama dengan publik. Kadang-kadang ia seorang restruktur organisasi dan seorang inovator. Sebagai *Agent of Change* pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengubah sistem dan tingkah laku anggota organisasi.²⁴

Selanjutnya, seorang kepala madrasah harus mempunyai strategi dalam memimpin. Strategi ini berguna bagi kepala madrasah dalam memimpin di lembaga madrasah agar tercapainya

²⁴ Adi Darma dan Oda Kinata Banurea, "PERAN KEPEMPIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN PERUBAHAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN", Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 3, Nomor 1, Januari – Juni (2019): 7-8

madrasah yang mempunyai mutu pendidikan Islam yang baik. Menurut Gonder, strategi yang dilakukan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya antara lain: 1) Memiliki visi yang jelas, 2) Mampu untuk menilai, 3) Menciptakan pemimpin masa depan, 4) Membangun komunikasi yang efektif, 5) Memperhitungkan resiko.²⁵

Sementara itu Frank Martinelly, menguraikan strategi bagaimana seharusnya menjadi pemimpin yang visioner. Menurutnya ada 5 langkah yang semestinya dilakukan:

1) Strategi 1: Fokus kepada tujuan organisasi

Seluruh tindakan dan pengambilan keputusan harus diarahkan kepada semata-mata upaya pencapaian tujuan final dari organisasi. Hal ini dilakukan guna menghindari segala kecenderungan dan 'godaan' penyitaan energi dan pemborosan sumber daya kepada hal-hal kecil dan tidak prinsip yang mungkin timbul. Untuk menjaga agar semua rencana aksi fokus kepada tujuan organisasi, diperlukan kekompakkan dan pemeliharaan hubungan antara pimpinan dan seluruh staff/karyawan.

2) Strategi 2: Membuat rencana jangka panjang

Perumusan jangka panjang akan menuntun kepada langkah yang jelas sampai 5-10 tahun ke depan, siapa-siapa saja yang akan memimpin dan bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan tersebut, kompetensi kepemimpinan yang bagaimana yang diperlukan, serta bagaimana desain pengembangan kepemimpinannya. Untuk dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan ini

²⁵ Warni Tune Sumar, *STRATEGI PEMIMPIN DALAM PENGUATAN IKLIM SEKOLAH BERBASIS BUADAYA KEARIFAN LOKAL (BUDAYA HUYULA)*, 12.

perlu membentuk semacam komite yang ditugaskan untuk menyiapkan langkah-langkah strategis pencapaian tujuan jangka panjang, yang lingkup tugasnya antara lain: melakukan rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, performance assessment serta penetapan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

3) Strategi 3: Mengembangkan Visi Bagi Masa Depan Organisasi

Kunci perumusan visi adalah menjawab pertanyaan: apabila kita menginginkan dan bermimpi akan seperti dan menjadi apa organisasi kita kelak di kemudian hari? Begitu rumusan visi telah dibuat, maka seharusnya visi tersebut akan menjadi inspirasi bagi seluruh aktivitas organisasi, baik dalam rapat-rapat, dalam perbincangan, dalam menghadapi segala tantangan dan peluang, dalam arena kerja. Begitu visi telah dirumuskan, maka saat itu pula visi disampaikan ke seluruh pihak terkait di dalam organisasi, bahkan ke ruang-ruang publik di luar organisasi.

4) Strategi 4: Selalu berada dalam kondisi siap dan dinamis untuk perubahan

Selalu siap berubah dengan cepat akan terbantu dengan menyajikan informasi-informasi mutakhir tentang segala perubahan yang terjadi di luar organisasi yang berpotensi berdampak kepada organisasi 3-5 tahun ke depan. Mendorong dan memfasilitasi anggota organisasi untuk membaca, mendengar dan mencari tahu segala hal yang terkait dengan kejadian-kejadian dan berita yang relevan dengan tuntutan perubahan. Kemudian setelah itu munculkan pertanyaan yang menantang: sejauh mana organisasi mampu secara efektif merespon perubahan dan kecenderungan-kecenderungan tersebut? Bagaimana pula

organisasi lain yang sejenis menyiapkan diri mereka menghadapi perubahan-perubahan ini? Pertanyaan-pertanyaan ini seyogyanya akan dapat memicu dan memacu anggota organisasi untuk berfikir dan memposisikan diri mereka untuk siap berubah.

- 5) Strategi 5: Selalu mengetahui perubahan kebutuhan konstituen/ pelanggan.

Keinginan dan kebutuhan pelanggan seringkali mengalami perubahan. Oleh karena itu, seharusnya organisasi menyediakan informasi-informasi aktual yang terkait dengan hal ini. Survey kepuasan pelanggan, kontak langsung dengan pelanggan, mengefektifkan layanan 'customer care', adalah beberapa cara yang dapat dilakukan agar organisasi selalu mengetahui harapan dan keinginan pelanggan yang baru. Dengan demikian organisasi akan selalu siap untuk melakukan perubahan dan perbaikan untuk menjaga kepuasan pelanggan.²⁶

2. Mutu Pendidikan Islam

a. Pengertian Mutu Pendidikan Islam

Pengertian mutu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya). Didalam kamus ilmiah populer diartikan sebagai kualitas, derajat, tingkat, mutiara, kadar emas.²⁷ Menurut W. Edwards Deming, seperti yang dikutip oleh M. N. Nasution menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau

²⁶ Noer Rohmah, "KONSEP DAN STRATEGI EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN MASA DEPAN", *Jurnal Pusaka*, (2014):51

²⁷ Faisal Mubarak, "FAKTOR DAN INDIKATOR MUTU PENDIDIKAN ISLAM", *Jurnal: Management of Education*, Volume 1, Issue 1: 12

kualitas adalah apa pun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Sedangkan menurut Sudarwan Danim mendefinisikan mutu sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau jasa. Selanjutnya, Oemar Hamalik mengatakan, pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih.²⁸

Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar. Dzaujak Ahmad mengemukakan bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.²⁹

Dari berbagai definisi tersebut, dapat kita lihat melalui prespektif Islam terdapat satu persamaan, yaitu kondisi pada produk secara baik, bagus dan sesuai dengan harapan yang bisa diistilahkan dengan *Ihsan*. Ihsan adalah berbuat baik kepada semua pihak disebabkan Allah telah berbuat baik kepada

²⁸ Arbangi, dkk., MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN, (Jakarta: Penerbit Kencana, 2016), 86

²⁹ Faisal Mubarak, "FAKTOR DAN INDIKATOR MUTU PENDIDIKAN ISLAM", 12

manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Dalam QS Al-Qashash ayat 77 diterangkan bahwa:

وَإِتَّبِعْ فِي مِمَّا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۚ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ
الدُّنْيَا ۚ وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۚ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي
الْأَرْضِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashas: 77)³⁰

Dalam konteks pendidikan Islam, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

1) Input

³⁰ Baharuddin dan Umiarso, *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM*, 260

Mengenai input pendidikan Islam bermutu adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu tersebut berupa sumberdaya, perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala madrasah, guru/ustadz termasuk guru BP, karyawan, dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, fasilitas, perlengkapan, uang, dan sebagainya). Sedangkan input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program. Kemudian, untuk input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah.

2) Proses

Proses pendidikan Islam yang bermutu adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

3) Output

Output pendidikan Islam yang bermutu merupakan kinerja sekolah/madrasah. Kinerja sekolah/madrasah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang

berkaitan dengan mutu output madrasah, dapat dijelaskan bahwa output madrasah dikatakan berkwalitas atau bermutu tinggi jika prestasi madrasah, khususnya prestasi siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik berupa ulangan umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lombalomba akademik; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.³¹

Dari deskripsi tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan Islam adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan non akademik pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu dengan berlandaskan pada etika Al-Qur'an dan hadis.

b. Standar Mutu Pendidikan Islam

Mutu merupakan sesuatu yang masih dapat ditingkatkan dalam perkembangannya. Dalam konteks pendidikan Islam, standarnya mengikuti standar mutu pendidikan di Indonesia, yang ditetapkan dalam Standarisasi Nasional dan dikenal dengan Standar Nasional Pendidikan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat 1 memberikan pengertian bahwa Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal

³¹ Siti Muriah, "PERAN SUPERVISI DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN ISLAM", *Jurnal STAIN Samarinda*: 7

tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi:

- 1) Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan.
- 2) Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- 3) Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan, penjabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- 5) Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat

olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lainnya, yang diperlukan untuk menunjang proses belajar, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

6) Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisien dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

7) Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

8) Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan

mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.³²

Dari uraian di atas, sekolah yang dinilai bermutu minimal harus mencakup kedelapan standar yang meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dan bagi sekolah yang hendak meningkatkan mutu pendidikan, hendaknya berusaha memenuhi kedelapan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

c. Indikator Mutu Pendidikan Islam

Mutu adalah produk ataupun jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. dalam proses peningkatan mutu madrasah terdapat beberapa indikator-indikator keberhasilannya. Beberapa indikator mutu pendidikan menurut Minnah El Widdah, dkk adalah sebagai berikut:

1) Konteks

Pertimbangan terhadap konteks peningkatan mutu pendidikan madrasah meliputi aspek-aspek: permintaan pendidikan, dukungan masyarakat terhadap pendidikan, kebijakan pemerintah, aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, status sosial ekonomi masyarakat, keadaan geografi dan lain sebagainya.

³² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat 1

2) Input

Dalam konteks ini, aspek-aspek yang dipertimbangkan dalam penyusunan indikator adalah yang berkenaan dengan visi, misi, tujuan, sasaran madrasah, sumber daya madrasah, siswa, kurikulum dan lain sebagainya.

3) Proses

Aspek-aspek yang dipertimbangkan dalam komponen ini adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, proses penilaian.

4) Output

Hasil nyata dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah adalah berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik.

5) Outcome

Aspek yang dipertimbangkan dalam penyusunan indikator ini adalah manfaat jangka panjang dari kegiatan peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah, antara lain pendidikan lanjut, pengembangan karier, kesempatan untuk berkembang.

6) Evaluasi

Dalam kegiatan evaluasi pada dasarnya tidak bisa dilepaskan dari kegiatan monitoring. Kegiatan monitoring dan evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah program peningkatan mutu madrasah terlaksana atau tidak, apa saja kendala yang dihadapi, dan bagaimana cara mengatasi kendala tersebut.³³

³³ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 102

Sehubungan dengan hal tersebut, tidak begitu jauh berbeda dengan apa yang diungkapkan oleh Minnah El Widdah, dkk. Muhammad Nurdin menyatakan, bahwa indikator pendidikan yang bermutu, antara lain meliputi:

- 1) Hasil akhir pendidikan merupakan tujuan pendidikan. Dari hasil tersebut diharapkan para lulusan dapat memenuhi tuntutan masyarakat bila ia bekerja atau melanjutkan studi ke lembaga pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Hasil langsung pendidikan. Hasil langsung pendidikan itu berupa: (a) pengetahuan, (2) sikap dan (c) ketrampilan. Hasil inilah yang sering digunakan sebagai kriteria keberhasilan pendidikan.
- 3) Proses pendidikan. Proses pendidikan merupakan interaksi antara *raw input*, *instrumental input*, dan lingkungan, untuk mencapai tujuan pendidikan. Pada proses ini, tidak berbicara mengenai wujud gedung sekolah dan alat-alat pelajaran, akan tetapi bagaimana mempergunakan gedung dan fasilitas lainnya agar siswa dapat belajar dengan baik.
- 4) *Instrumental input*. Terdiri dari tujuan pendidikan, kurikulum, fasilitas dan media pendidikan, sistem administrasi pendidikan, guru, sistem penyampaian, evaluasi, serta bimbingan dan penyuluhan. Instrumental input tersebut harus dapat berinteraksi dengan *raw input* (siswa) dalam proses pendidikan.

- 5) *Raw input* dan lingkungan juga mempengaruhi kualitas mutu pendidikan.³⁴

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa indikator mutu pendidikan Islam meliputi: konteks atau *raw input*, input atau *input instrumen*, proses, output atau hasil langsung pendidikan, *outcome* atau tujuan akhir pendidikan, dan evaluasi. Diantara berbagai indikator yang diungkapkan oleh Minnah El Widdah, dkk peneliti melihat ada kesamaan indikator yang diungkapkan oleh Muhammad Nurudin. Sehingga dapat saling menguatkan indikator satu sama lain. Namun, dalam hal ini Minnah El Widdah menambahkan indikator berupa evaluasi. Dimana evaluasi ini sangat penting dalam jalannya sebuah program. Kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk mengetahui apakah program peningkatan mutu madrasah dapat berjalan sesuai apa yang sudah diharapkan atau tidak berjalan sama sekali.

d. Faktor Pendukung Mutu Pendidikan Islam

Keberhasilan program peningkatan mutu madrasah tidak bisa dilepaskan dari dukungan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diantara faktor-faktor tersebut ada yang memiliki daya dukung tinggi, dan ada yang memiliki daya dukung sedang dan bahkan rendah terhadap keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Menurut Minnah El Widdah, dkk. ada sembilan faktor yang mendukung peningkatan mutu madrasah, yaitu:

- 1) Kurikulum dan Pembelajaran

Dalam aspek kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang

³⁴ Mohamad Juliantoro , “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, 29

sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu madrasah. Hal ini tidak hanya berupa dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang diajarkan pada siswa, tetapi juga memuat rumusan tujuantujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu dalam kurikulum juga dirumuskan strategi/metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran tersebut.

2) Administrasi/Manajemen

Apabila dilihat dari sasarannya, administrasi pelayanan pendidikan dapat dibedakan menjadi pelayanan administrasi siswa, pelayanan administrasi personil, pelayanan administrasi kurikulum, dan pelayanan administrasi sarana dan prasarana madrasah. Kegiatan-kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan suatu sistem, dimana antara pelayanan yang satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi dan peningkatan mutu pelayanan administrasi ini tidak bisa dianggap remeh dalam upaya peningkatan mutu madrasah.

3) Organisasi Kelembagaan Madrasah

Faktor-faktor ini meliputi mulai dari kepemilikan akte pendirian/kelembagaan, memiliki hubungan kelembagaan dengan komite sekolah atau organisasi sejenis, struktur organisasi yang lengkap, struktur organisasi madrasah disusun sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan.

4) Sarana dan Prasarana

Fasilitas dalam hal ini meliputi bangunan fisik madrasah, ruang kelas, perpustakaan dan laboratorium yang sangat penting bagi kelangsungan pembelajaran. Kelayakan fasilitas madrasah ini tidak bisa dilepaskan dari pertimbangan peningkatan mutu madrasah. Peranan sumber belajar sangat penting dalam kegiatan peningkatan mutu madrasah. Sumber belajar dalam hal ini, tidak hanya meliputi buku-buku pelajaran saja, akan tetapi juga meliputi sumber belajar manusia, uang, peralatan, bahan dan lingkungan yang dapat memberikan kontribusi penting bagi hasil belajar siswa. Dalam pengertian yang luas, sumber belajar juga mencakup alat dan media untuk dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang efektif.

5) Ketenagaan (guru dan staf TU)

Kemampuan guru dan personil madrasah juga tidak kalah pentingnya dalam pencapaian mutu madrasah sesuai dengan yang diharapkan. Sebagai guru yang profesional, ia harus mampu melakukan tugas-tugas keguruan terutama dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai keberhasilan pembelajaran. Selain itu guru juga dituntut harus memiliki kompetensi personil dan sosial yang relevan dengan profesinya sebagai tenaga edukatif.

6) Pembiayaan Operasional

Kegiatan peningkatan mutu madrasah tidak bisa lepas dari dukungan faktor biaya. Karenanya madrasah sebagai suatu organisasi kependidikan harus mencari dana tambahan untuk

mengembangkan program-program dalam rangka peningkatan mutu madrasah. Adapun sumber-sumber dana yang dapat diharapkan adalah dari pemerintah dan donatur.

7) Siswa

Siswa merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi mutu madrasah. Sebagai salah satu komponen input pada sistem madrasah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya. Sebagai individu tentunya setiap siswa memiliki perbedaan antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan inividu antar siswa ini sesuai dengan perbedaan latar belakangnya, harus dipertimbangkan dalam setiap proses pemberdayaan melalui kegiatan-kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

8) Partisipasi Masyarakat

Keberhasilan program peningkatan mutu madrasah tentunya juga didukung oleh partisipasi dari masyarakat. Dengan kata lain, peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orangtua siswa dalam menyusun program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, juga sampai keterlibatan komite madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran, pelaporan pelaksanaan program pada pihak orangtua dan komite madrasah.

9) Lingkungan Budaya Madrasah

Lingkungan dan budaya madrasah terhadap pencapaian tujuan bagi peningkatan mutu pendidikan, dalam hal ini ditandai dengan adanya

program keamanan dengan prosedur dan jadwal tertentu, adanya program keindahan lingkungan, ketertiban, disiplin dalam berpakaian, penyelenggaraan kelompok belajar seperti kelompok belajar bahasa Inggris, kelompok ilmiah remaja, penerapan budaya madrasah yang menjadi ciri khas madrasah yang bersangkutan.³⁵

Sedangkan menurut Abdul Hadis dan Nurhayati B yang dikutip oleh Muwafiqus Shobri, sebagai tambahan dari faktor pendukung pendidikan Islam meliputi:

1) Perkembangan ilmu pengetahuan atau teknologi

Di samping faktor guru dan sarana lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah sebagai tempat memperoleh ilmu pengetahuan dan berfungsi sebagai transfer ilmu pengetahuan kepada siswa, dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, sesuai dengan bidang pengajarannya.

2) Kebijakan Pendidikan

Salah satu peran pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melakukan desentralisasi pendidikan. Dengan adanya desentralisasi tersebut, maka berbagai tantangan untuk pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan mengharuskan adanya reorientasi dan

³⁵ Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, 104-109

perbaikan sistem manajemen penyelenggaraan pendidikan.³⁶

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor pendukung peningkatan mutu madrasah adalah kurikulum dan pembelajaran, administrasi dan manajemen madrasah, organisasi kelembagaan madrasah, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik, peran serta masyarakat dan lingkungan serta budaya madrasah. Sedangkan ada faktor lain sebagai tambahan seperti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebijakan pendidikan. Jika semuanya terlaksana dengan baik dan tercipta suasana yang kondusif, mutu pendidikan di madrasah akan naik dan menjadi lebih baik.

3. COVID-19

a. Pengertian COVID-19

Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV-2) yang lebih dikenal dengan nama virus Corona adalah jenis baru dari coronavirus yang menular ke manusia. Virus ini bisa menyerang siapa saja, seperti lansia (golongan usia lanjut), orang dewasa, anak-anak, dan bayi, termasuk ibu hamil dan ibu menyusui. Infeksi virus Corona disebut COVID-19 (*Corona Virus Disease 2019*) dan pertama kali ditemukan di kota Wuhan, China pada akhir Desember 2019. Virus ini menular dengan sangat cepat dan telah menyebar ke hampir semua negara,

³⁶ Muwafiqus Shobri, "STRATEGI MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH HASAN JUFRI", *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman*, Volume 3, Nomor 1, Juni (2017) :17

termasuk Indonesia, hanya dalam waktu beberapa bulan.³⁷

Coronavirus adalah kumpulan virus yang bisa menginfeksi sistem pernapasan. Pada banyak kasus, virus ini hanya menyebabkan infeksi pernapasan ringan, seperti flu. Namun, virus ini juga bisa menyebabkan infeksi pernapasan berat, seperti infeksi paru-paru (pneumonia). Infeksi menyebar dari satu orang ke orang lain melalui percikan (*droplet*) dari saluran pernapasan yang sering dihasilkan saat batuk atau bersin. Waktu dari paparan virus hingga timbulnya gejala klinis berkisar antara 1–14 hari dengan rata-rata 5 hari. Metode yang digunakan adalah standar diagnosis, dimana diperlakukannya uji reaksi transkripsi-balik (rRT-PCR) dari usap nasofaring atau sampel dahak dengan hasil dalam beberapa jam hingga 2 hari. Pemeriksaan antibodi dari sampel serum darah juga dapat digunakan dengan hasil dalam beberapa hari. Infeksi juga dapat didiagnosis dari kombinasi gejala, faktor risiko, dan pemindaian tomografi terkomputasi pada dada yang menunjukkan gejala pneumonia.

Gejala awal infeksi virus Corona atau COVID-19 bisa menyerupai gejala flu, yaitu demam, pilek, batuk kering, sakit tenggorokan dan sakit kepala. Setelah itu, gejala dapat hilang dan sembuh atau malah memberat. Penderita dengan gejala yang berat bisa mengalami demam tinggi, batuk berdahak bahkan berdarah, sesak napas, dan nyeri dada. Gejala-gejala tersebut muncul ketika tubuh bereaksi melawan virus corona. Secara umum, ada 3 gejala yang bisa

³⁷ <https://www.alodokter.com/virus-corona> diakses pada 6 oktober 2020

menandakan seseorang terinfeksi virus Corona, yaitu:

- 1) Demam (suhu tubuh di atas 38 derajat Celsius)
- 2) Batuk kering
- 3) Sesak nafas

Ada beberapa gejala lain yang juga bisa muncul pada infeksi virus Corona meskipun lebih jarang, yaitu: Diare, Sakit kepala, Hilangnya kemampuan mengecap rasa, konjungtivitas atau mencium bau ruam dikulit.

Mencuci tangan dengan sabun, menjaga jarak dari orang yang batuk, dan tidak menyentuh wajah dengan tangan yang tidak bersih adalah langkah yang disarankan untuk mencegah penyakit ini. Disarankan untuk menutup hidung dan mulut dengan tisu atau siku yang tertekuk ketika batuk. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) dan Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit AS (CDC) merekomendasikan kepada orang-orang yang menduga bahwa mereka telah terinfeksi untuk memakai masker bedah dan mencari nasihat medis dengan memanggil dokter dan tidak langsung mengunjungi klinik. Masker juga direkomendasikan bagi mereka yang merawat seseorang yang diduga terinfeksi tetapi tidak untuk digunakan masyarakat umum. Sampai sekarang, belum ada vaksin atau obat antivirus khusus untuk COVID-19; tata laksana yang diberikan meliputi pengobatan terhadap gejala, perawatan suportif, dan tindakan eksperimental.³⁸

³⁸ https://id.wikipedia.org/wiki/Penyakit_koronavirus_2019
diakses pada 6 oktober 2020

b. Dampak COVID-19 di MTs NU Nurussalam

MTs NU Nurussalam merupakan salah satu madrasah yang terkena dampak dari COVID-19 di Kudus. Di MTs NU Nurussalam kegiatan belajar mengajar sudah dilakukan secara daring beberapa bulan terakhir ini atas dasar kebijakan pemerintah tentang pembatasan sosial berskala besar demi menanggulangi penyebaran COVID-19. Pandemi COVID-19 kali ini merupakan tantangan baru yang dialami MTs NU Nurussalam khususnya dalam kepemimpinan seorang kepala madrasah. Kepala madrasah mempunyai peran kepemimpinan yang sangat penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran di masa pandemi COVID-19 seperti ini. Selain itu, kepala madrasah juga mempunyai tanggungjawab agar dapat meningkatkan mutu pendidikan Islam di lembaga madrasah yang dipimpinnya.

Peneliti pada bulan September berkunjung ke madrasah dan menanyakan perihal keadaan MTs NU Nurussalam pada masa pandemi COVID-19 kepada kepala madrasah. Menurut Bapak Julal Umam, M.S.I. selaku kepala madrasah, ada beberapa kendala yang dihadapi madrasah diantaranya adalah:

1) Pembelajaran daring

Pelaksanaan pembelajaran daring yang alangkah baiknya menggunakan aplikasi via zoom agar dapat melihat wajah satu sama lain tidak bisa digunakan karena kendalanya kuota internet, kapasitas smartphone yang terbatas, sinyal yang kurang mendukung dari peserta didik. Sehingga, dalam hal ini pembelajaran beralih ke aplikasi google classroom atau grup WA yang

terbatas hanya dapat mengirim beberapa file.

2) Guru

Guru dalam pembelajaran daring diharapkan dapat secara cepat adaptasi dengan perkembangan teknologi. Pembelajaran daring mengharuskan guru untuk selalu membuat materi-materi baru berbasis teknologi yang menarik agar dengan mudah diterima peserta didik. Selain itu, guru diharapkan tidak hanya memberikan tugas-tugas online agar peserta didik tidak mudah jenuh dan stress.

3) Ekstrakurikuler dan kegiatan tambahan

Adanya COVID-19 membuat kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan dijam tambahan tidak dapat dilaksanakan seperti biasanya. Ekstrakurikuler seperti olahraga, jurnalistik, seni, dll yang melakukan kegiatan secara berkerumun, selama berbulan-bulan ini belum ada kegiatan karena masih mengikuti anjuran pemerintah tentang pembatasan sosial berskala besar. Sementara kegiatan tambahan seperti sholat berjamaah, kajian kitab kuning, tahfidz juga mengalami hal yang sama.

4) Siswa/peserta didik

Pembelajaran daring mengharuskan siswa untuk tidak ke madrasah. Sehingga, guru maupun kepala madrasah tidak dapat memantau pola perkembangan peserta didik secara langsung. MTs NU Nurussalam mempunyai tiga tingkatan kelas yaitu kelas VII, VIII, IX. Setiap tingkatan kelas memiliki kendala masing-masing di masa pandemi COVID-19 seperti ini. Dimana kendala yang lumayan berat dialami

kelas VII sebagai peserta didik baru yang belum begitu mengenal guru dan lingkungan madrasah secara dekat. Pola pembelajaran yang efektif dan pembentukan karakter peserta didik belum dapat dilaksanakan secara maksimal. Kendala selanjutnya dialami kelas VIII, pada tingkatan ini peserta didik banyak yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler yang pada masa pandemi COVID-19 ini tidak bisa berjalan seperti biasanya. Pada kelas IX kendala terbesar ialah persiapan dan kesiapan peserta didik menghadapi Ujian Akhir sebagai tanda kelulusan. Kelulusan peserta didik yang baik mendukung mutu pendidikan di madrasahny.³⁹

Dengan demikian, selain peran kepala madrasah, guru, dan staff di lingkungan madrasah. Peran orang tua, keluarga, dan masyarakat sangat penting dalam membentuk pola pendidikan yang baik pada masa pandemi COVID-19 seperti saat ini. Partisipasi masyarakat yang di dalamnya ada orang tua para peserta didik dibutuhkan dalam pendampingan belajar peserta didik ketika berada diluar lingkungan MTs NU Nurussalam.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di MTs NU Nurussalam diharapkan pada masa pandemi COVID-19 mempunyai strategi yang tepat. Strategi yang tepat ialah strategi yang dapat menjawab berbagai kendala yang ada. Sehingga, kepala madrasah mempunyai langkah-langkah kreatif inovatif

³⁹Julal Umam, Wawancara Oleh Peneliti, Tanggal 10 September 2020.

yang melahirkan solusi terbaik. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam hal ini sangatlah penting dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam pada masa pandemi COVID-19 dengan dampak yang diberikannya seperti saat ini.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan bagi peneliti untuk melakukan penelitian. Berikut adalah penelitian terdahulu yang menjadi acuan bagi peneliti:

1. Penelitian oleh Dinda Prasika pada tahun 2018, dengan judul skripsi “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Mts Al-Islam Jamsaren Surakarta Tahun Pelajaran 2017/2018”.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini ialah strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al-Islam Jamsaren Surakarta sebagai berikut: a). Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), melalui kegiatan workshop, seminar, diklat, penataran, dan sebagainya, b). Peningkatan dari Dalam, dengan cara pemberian materi ketika rapat koordinasi bulanan, c). Melakukan Supervisi, dengan melakukan kunjungan kelas dan menganalisa RPP yang akan digunakan guru, d). Evaluasi Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), evaluasi terkait dengan proses pembelajaran yang sedang berlangsung, e). Pembinaan Kedisiplinan Guru, melalui rapat tiap bulan dan teguran secara langsung, f). Promosi, dengan cara menyebarkan brosur, mengadakan sosialisasi ke berbagai SD/MI se-Kecamatan Pasar Kliwon, g). Peningkatan Sarana dan Prasarana, seperti pembuatan ruang kelas baru, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, kantin, tempat parkir, lapangan olahraga.

Persamaan skripsi Dinda Prasika dengan skripsi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama melakukan penelitian kualitatif serta melakukan pembahasan tentang strategi kepala madrasah yang meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaannya terletak pada masa pandemi COVID-19, yaitu pada skripsi Dinda Prasika tidak membahas tentang berbagai macam kendala dan hambatan yang dialami kepala madrasah pada masa pandemi COVID-19 seperti sekarang. Sehingga, peneliti disini melakukan penelitian yang relevan dan belum ada pada penelitian sebelumnya.

2. Penelitian oleh Linda Sari Rambe pada tahun 2018, dengan judul skripsi “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Mts Negeri 2 Rantauprapat”.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini ialah Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, adalah sebagai berikut: a). Strategi Kepala Madrasah di MTs Negeri 2 Rantauprapat sudah cukup baik. Karena kepala madrasah melaksanakan strategi yang memang disetujui oleh guru dan staf melalui musyawarah. Bentuk Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 sudah cukup baik. Adapun bentuk strategi yang dilakukan kepala madrasah adalah strategi fasilitatif yaitu mengajak dan membantu siswa untuk melaksanakan sholat lima waktu dan mewajibkan setiap guru mata pelajaran untuk selalu kreatif dalam hal pengadaan sarana dan prasarana terutama dalam hal pembuatan media pembelajaran guna untuk menutupi adanya sedikit kekurangan sarana dan prasarana, b). Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs

Negeri 2 Rantauprapat tidaklah begitu banyak hanya adanya tiga lokasi sekolah yang berbeda dan sarana prasarana yang belum mencukupi, c). Dukungan yang diperoleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat sudah cukup baik berupa motivasi serta bantuan dari guru dan staf dalam hal pelaksanaan bentuk strategi yang telah ditetapkan, d). Dampak positif yang diperoleh dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat sudah cukup baik, yang mana hasilnya adalah guru menjadi lebih kreatif dalam hal pengadaan sarana dan media pembelajaran sehingga siswa tidak merasa bosan pada saat proses belajar mengajar berlangsung. Kemudian, madrasah juga mendapat respon yang positif oleh masyarakat.

Persamaan skripsi Linda Sari Rambe dengan skripsi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama melakukan penelitian kualitatif serta melakukan pembahasan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah. Perbedaannya terletak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan masa pandemi COVID-19, yaitu pada skripsi peneliti lebih kepada peningkatan mutu pendidikan Islam. Sedangkan skripsi Linda Sari Rambe lebih fokus kepada peningkatan pembelajaran saja. Selain itu, skripsi Linda Sari Rambe tidak membahas tentang berbagai macam kendala dan hambatan yang dialami kepala madrasah pada masa pandemi COVID-19 seperti sekarang. Sehingga, peneliti disini melakukan penelitian yang relevan dan belum ada pada penelitian sebelumnya.

3. Penelitian oleh Rosi Rosita, Munawar Rahmat, dan Wawan Hermawan pada tahun 2016, dengan judul jurnal “Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTS AL-INAYAH Bandung)”.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini ialah a). MTs Al-Inayah Bandung sudah mengalami peningkatan mutu yang baik, b). Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu: meningkatkan profesionalisme guru dengan menciptakan aturan bagi guru, menempatkan guru sesuai kemampuannya, memberi kepercayaan dan motivasi, melakukan pembinaan. Meningkatkan mutu sarana prasarana melalui pembenahan sarana prasarana, melakukan kerjasama dengan lembaga/instansi lain dalam pengadaan sarana prasarana. Meningkatkan mutu proses pembelajaran dengan mengembangkan model pendidikan yang islami, membenahi metode pembelajaran, menata mutu kurikulum. Meningkatkan prestasi siswa dengan mengadakan kegiatan pemantapan, pelajaran tambahan, kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar, membimbing guru agar menciptakan pembelajaran efektif, menciptakan budaya sekolah yang disiplin, menyediakan berbagai ekstrakurikuler, mengirimkan siswa dalam berbagai perlombaan.

Persamaan jurnal Rosi Rosita, Munawar Rahmat, dan Wawan Hermawan dengan skripsi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama melakukan penelitian kualitatif serta melakukan pembahasan tentang kepala sekolah/madrasah dan peningkatan mutu pendidikan Islam. Perbedaannya terletak pada masa pandemi COVID-19, yaitu jurnal Rosi Rosita, Munawar Rahmat, dan Wawan Hermawan tidak membahas tentang berbagai macam kendala dan hambatan yang dialami kepala madrasah pada masa pandemi COVID-19 seperti sekarang. Sehingga, peneliti disini melakukan penelitian yang relevan dan belum ada pada penelitian sebelumnya.

4. Penelitian oleh Imam Subhi pada tahun 2020, dengan judul jurnal “Urgensi Upaya Menjaga

Mutu Pembelajaran Di Tengah Pandemi COVID 19”.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian berupa data-data kepustakaan yang telah dipilih, dicari, disajikan dan dianalisis. Sumber data penelitian ini mencari data-data kepustakaan yang substansinya membutuhkan tindakan pengolahan secara filosofis dan teoritis.

Hasil penelitian ini ialah bahwa menjaga mutu pembelajaran tetap harus dilakukan sekalipun dengan segala keterbatasan, oleh karena itu upaya pemerintah sudah sangat serius dilakukan, sekalipun ini semua kembali bergantung pada kemampuan satuan pendidikan masing-masing untuk dapat merealisasikan dalam proses pembelajarannya. Keseriusan menjaga mutu ditunjukkan dengan memunculkan konsep belajar merdeka yang mengadopsi kelonggaran dan fleksibilitas belajar, penyusunan pedoman pembelajaran di masa pandemi dan penerbitan kurikulum darurat yang mencoba memberikan penyederhanaan konsep dan target pembelajaran. Namun itu semua kembali kepada bagaimana profesionalitas guru dalam mengelola pembelajaran di tengah pandemi covid 19, jika guru profesional maka pandemi ini bukan menjadi masalah melainkan sebuah tantangan baru untuk memicu memunculkan inovasi baru yang dapat ditranser, dishare kepada peserta didik.

Persamaan jurnal Imam Subhi dengan skripsi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama melakukan penelitian mengenai mutu pada masa pandemi COVID-19. Perbedaannya terletak pada jenis penelitian dan strategi kepemimpinan kepala madrasah, yaitu jurnal Imam Subhi menggunakan jenis penelitian kepustakaan. Sedangkan peneliti menggunakan jenis penelitian lapangan yang nantinya akan

terjun ke lapangan yaitu MTs NU Nurussalam. Selain itu, peneliti lebih fokus kepada penelitian strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan Islam. Sedangkan Imam Subhi lebih luas kepada upaya menjaga mutu pembelajaran pada masa pandemic COVID-19 oleh berbagai elemen di dunia pendidikan.

5. Penelitian oleh Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustin, Leli Kurniawati dan Dede Karsa pada tahun 2020, dengan judul jurnal “Strategi Kepala Tk Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Masa Pandemi COVID-19”.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Hasil penelitian ini ialah strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan TK pada masa pandemic Covid 19 sangat baik (85,90%). Proses *Approach* (88,24%) merupakan skor tertinggi, menunjukkan pendekatan proses menjadi prioritas utama dilakukan. Sedangkan tanggungjawab (81,21%) merupakan skor terendah, menunjukkan belum optimalnya pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah masa pandemi covid -19.

Persamaan jurnal Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustin, Leli Kurniawati dan Dede Karsa dengan skripsi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama melakukan penelitian mengenai strategi kepala dan mutu pendidikan pada masa pandemi COVID-19. Perbedaannya terletak pada jenis penelitian dan jenjang pendidikan, yaitu jurnal Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustin, Leli Kurniawati dan Dede Karsa menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Sedangkan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang mana lebih menekankan makna fenomena daripada generalisasi dan angka. Selain itu, jurnal Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustin, Leli Kurniawati dan Dede Karsa meneliti jenjang

pendidikan TK sedangkan peneliti meneliti jenjang pendidikan MTs.

C. Kerangka Berfikir

Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan lembaga pendidikan untuk menjadikan lebih bermutu. Keefektifan dan kesuksesan sebuah madrasah ditentukan oleh strategi kepemimpinan kepala madrasah. Strategi kepemimpinan kepala madrasah bertujuan untuk menciptakan inovasi-inovasi terbaru dalam menjawab tantangan pendidikan. Seperti, pandemi COVID-19 yang melanda saat ini. Kepala madrasah diharapkan dapat menjawab tantangan tersebut sekaligus dapat meningkatkan mutu di madrasahnyanya. Berikut merupakan skema kerangka berfikir yang di buat oleh peneliti mengenai judul “**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Pada Masa Pandemi COVID-19 di MTs NU Nurussalam Tahun Pelajaran 2020/2021**”

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir



Penjelasan tentang skema tersebut adalah kendala pendidikan pada masa pandemi COVID-19 yang ada di MTs NU Nurussalam diantaranya ialah proses belajar mengajar secara tidak langsung sesuai aturan pemerintah. Dalam penerapannya terdapat kebiasaan baru yang dihadapi seperti: pembelajaran daring, pembiasaan guru, kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan di jam tambahan tidak ada, pembiasaan peserta didik. Dalam hal ini, strategi kepemimpinan kepala madrasah dan kegiatan peningkatan mutu pendidikan Islam sangat dibutuhkan dalam menjalankan kebiasaan baru pada masa pandemi COVID-19. Kepala madrasah diharapkan mempunyai inovasi terbaru dalam penentuan kebijakan sehingga dalam proses kebiasaan baru tersebut dapat sekaligus meningkatkan mutu pendidikan Islam. Dengan demikian, pemaksimalan pendidikan Islam pada masa pandemi COVID-19 menjadi tujuan utama. Sehingga, madrasah akan mendapatkan manfaatnya yakni pendidikan yang berkualitas.

