

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 2 BIMA

Muhammad Zulfahmi Akbar

Fakultas Tarbiyah IAI Nurul Hakim Kediri Lombok Barat NTB

Email: akbarfahmi636@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap gaya kepemimpinan kepala madrasah MAN 2 Bima Nusa Tenggara Barat dalam meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah yang menjadi lingkup tugasnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima, Kepala sekolah fokus pada standar proses dan sarana prasarana yang menjadi pendukung untuk terlaksana proses pendidikan. Kepala sekolah MAN 2 Bima mampu membuat semua komponen pengajar untuk memperhatikan perangkat pembelajarannya. Begitu pun dengan media dan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum demi tercapainya tujuan bersama. Dengan adanya kekompakan ini, maka Kepala sekolah melaksanakan atau meningkatkan mutu pendidikan pada standar proses khususnya dengan cara *timwork*. Tidak hanya itu, pada *input* sekolah hal yang terjadi peningkatan jumlah siswa dari tahun 2018, pada tahun sebelumnya telah mengalami kekurangan siswa namun pada tahun 2018 mulai meningkat dan puncaknya pada tahun 2020 persentasenya mencapai 46%. Sementara itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima yaitu menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, karena kepala sekolah dalam setiap membuat kebijakan selalu mengajak semua komponen yang ada pada lembaga MAN 2 Bima untuk ikut rapat. Selain itu, kepala sekolah MAN 2 Bima bisa berkomunikasi dan berinteraksi dengan semua komponen MAN 2 Bima sehingga menimbulkan keakraban dan sistem tata kerja yang nyaman.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan menjadi salah satu daya tarik bagi masyarakat. Mereka berlomba-lomba mencari lembaga pendidikan yang memiliki kualitas unggul, meskipun jauh dari tempat tinggal mereka dan harus mengantarkan anak-anaknya ke sekolah setiap hari serta harus membayar biaya pendidikan lebih mahal dari yang lain.

Mutu pendidikan pasti merujuk pada lembaga pendidikan yang bermutu pula. Pendidikan bermutu akan dihasilkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang bermutu. Sementara bermutu atau tidak kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur melalui tingkat profesionalitas seorang kepala sekolah. Seperti yang dikatakan oleh Mulyoto dalam jurnalnya bahwa kepala madrasah yang profesional mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh) sehingga dapat membawa sekolah menjadi lembaga pendidikan yang bermutu.¹ Kepala madrasah yang profesional dalam melaksanakan tugasnya harus mampu menyiapkan strategi-strategi yang meningkatkan mutu madrasah, sehingga *output* dan *outcome* yang dihasilkan memiliki mutu yang diharapkan.

Mutu atau kualitas seperti dicatat Nasution, yang berdasarkan kesimpulan dari definisi mutu yang disampaikan oleh Juraan, Crosby, Deming, Feigenbaum dan Garvin, mencakup usaha

¹ Mulyoto, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo," Dalam *Jurnal Teknologi Pendidikan* Vol. 1, No. 2, Januari 2013, hal. 2

memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, kualitas mencakup produk, jasa manusia, proses dan lingkungan. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah, misalnya apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa yang akan datang.²

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan bermutu adalah lembaga pendidikan yang mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat. Karena lembaga tersebut mampu mengeluarkan *output* yang berkualitas. Sehingga peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan harus menjadi prioritas utama bagi para pengelola lembaga.

Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Madrasah yang menjadi salah satu lembaga pendidikan dalam menjalan proses pembelajaran dapat saja dihadapkan dengan dua tuntutan. Kedua tuntutan tersebut menurut Mulyoto yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha.³ Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.

² Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), hal. 16.

³ Mulyoto, *Op. Cit.*, hal. 4

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

Tuntutan yang pertama yakni mengenai mutu pendidikan merupakan hal yang wajib dan harus menjadi prioritas utama, karena dengan mutu yang baik, lembaga pendidikan itu akan bisa melaksanakan tuntutan-tuntutan yang telah dijelaskan sebelumnya seperti yang dikatakan oleh Nasution bahwa jika sebuah pendidikan mempunyai mutu yang baik, maka secara otomatis akan mampu menjawab permasalahan atau tuntutan yang kedua yakni mengenai masalah relevansi terhadap sebuah perkembangan kebutuhan masyarakat yang terjadi di era globalisasi dan industrialisasi dewasa ini.⁴

Kepala madrasah merupakan bagian dari seluruh komponen pendidikan yang memiliki peran penting untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal itu telah tertuang dalam Pasal 12 ayat (1) PP No. 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar yang menegaskan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Ini kemudian diperkuat oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat (4) yang berbunyi untuk diangkat kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.⁵

Ketika membahas tentang kepala madrasah, maka yang muncul adalah strategi kepemimpinannya. Sebab kepemimpinan dalam sebuah sekolah merupakan hal yang sangat urgen yang

⁴ Nasution, *Op. Cit.*, hal. 24

⁵ Nasution, *Ibid.*, hal. 27

memerlukan keterampilan dari kepala sekolah atau madrasah. Hal ini dikarenakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam tujuan organisasi. Keberhasilan maupun kegagalan organisasi sangat ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan roda organisasi yang selaras dengan tujuannya. Karena kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh gaya seorang pemimpin itu sendiri.

Seperti yang dijelaskan oleh Imam Suprayogo bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau grup untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.⁶

Menurut Mulyasa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor. Terlebih saat ini, di mana jaman semakin berkembang dan kebutuhan masyarakat terus meningkat, maka kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, inovator, motivator, dan *entrepreneur* di sekolahnya.⁷ Paradigma baru dalam manajemen pendidikan menuntut kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor dan motivator. Karena mutu sekolah sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas serta

⁶ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 1999), hal. 161.

⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Raja Grafindo, 2006), hal. 98.

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen yang diterapkan di sekolah. Tentu hal ini sangat berkaitan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Rohiyat bahwa kegagalan mutu dalam suatu organisasi disebabkan oleh kelemahan manajemen.⁸

Pada dasarnya, kepala sekolah melakukan tiga fungsi yakni,⁹ membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Berkaitan dengan peranannya sebagai seorang pendidik, kepala madrasah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistic kepada para guru atau tenaga fungsional lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Menurut Wahiosumidjo dalam bukunya untuk menanamkan peranan yang sudah ditulis di atas, kepala madrasah harus menunjukkan sikap persuasif dan keteladanan.¹⁰ Sikap persuasif dan keteladanan inilah yang akan mewarnai kepemimpinan termasuk di dalamnya pembinaan yang

⁸ Rohiat, *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hal. 3.

⁹ Usmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*, (Jakarta: Depdikbud, 1997), hal. 5.

¹⁰ Wahiosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 1999), hal. 124.

dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang ada di sekolah tersebut.

Dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidikan seluruh warga sekolah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen-komponen sekolah dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pendidikan dengan baik, dan dengan proses pendidikan yang baik akan menghasilkan *output* dengan baik pula.

MAN 2 Bima adalah salah satu madrasah yang berlokasi di Desa Bugis Kecamatan Sape Kabupaten Bima sudah lama aktif dalam melaksanakan proses pembelajaran sampai saat ini. Dari tahun ke tahun, madrasah ini sudah mengalami peningkatan siswa yang signifikan dan terus bertambah setiap tahun ajaran baru, gedung madrasah sudah jauh lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Adapun terkait masalah prestasi siswa, madrasah ini sudah menghasilkan siswa-siswa yang berprestasi baik tingkat lokal, regional maupun nasional. Madrasah ini jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yakni 4 tahun ke belakang, sudah jauh tertinggal dengan sekolah umum yang berada di Bima, namun tekad kuat dan usaha selalu dilaksanakan oleh kepala madrasah sehingga sekolah ini mampu bersaing dengan sekolah umum lainnya. Sebelum 4 tahun belakangan ini, MAN 2 Bima telah mengalami kemunduran jumlah siswa. Hal ini disebabkan karena di Bima terdapat sekolah umum yang sangat diminati oleh masyarakat dan siswa. Pada sekolah tersebut, terdapat banyak program-program yang ditawarkan sehingga menarik minat siswa untuk masuk ke sekolah umum. Hal inilah yang menjadikan MAN 2 Bima yang

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

merupakan madrasah bernuansa Islami mengalami kekurangan jumlah siswa, karena pada saat itu madrasah ini kalah saing dengan sekolah umum. Tidak banyak program yang ditawarkan, sehingga masyarakatpun mencela MAN 2 Bima ini sebagai sekolah yang tidak bermutu.

Tenaga pengajarpun belum bisa memberikan jiwa profesionalitasnya terhadap sekolah, sehingga proses belajar mengajarpun terhambat. Kadang siswa tidak belajar karena guru tidak masuk. Kurangnya pembinaan dan program yang diadakan untuk menarik minat siswa. Dari permasalahan tersebut, kepala madrasah mencoba untuk melakukan pembenahan kepemimpinan, sehingga banyak program yang ditawarkan bahkan tidak hanya program umum namun juga program bernuansa Islami menjadi salah satu daya tarik yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh Peneliti bahwa MAN 2 Bima juga memiliki program-program unggulan yang tidak dimiliki oleh sekolah umum yang ada di Bima, seperti tilawah dan tahfidz, debat bahasa arab, pramuka dan sains. Dari program unggulan tersebut MAN 2 Bima berhasil menjadi contoh bagi sekolah lain karena memiliki banyak prestasi. Ini terbukti dari beberapa trofi yang terpampang pada tiga lemari kaca yang terdapat di depan ruang guru. Seperti baru-baru ini trofi juara dua biologi terintegrasi kompetensi sains madrasah tingkat provinsi NTB tahun 2019. Tidak hanya itu, perbaikan gedung madrasah juga sudah dilakukan, sehingga itu menjadi salah satu daya tarik untuk mendapatkan minat siswa.

Dari hasil pemaparan terkait dengan peningkatan siswa setiap tahun, gedung dan sarana prasarana sekolah sudah baik, prestasi siswa yang sudah didapatkan menjadi suatu prestasi bagi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Bima khususnya. Tentunya, semua prestasi tersebut menjadi salah satu indikator bahwa mutu pendidikan MAN 2 Bima sudah baik. Tidak hanya itu, keberhasilan tersebut dihasilkan dari para guru yang mampu untuk membimbing siswanya dan tentu saja peran kepala madrasah dalam menggerakkan minat kerja terhadap para guru sudah baik, di mana guru yang awalnya tidak menunjukkan sikap profesionalitasnya kini sudah mulai menunjukkannya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa madrasah ini sudah melaksanakan standar mutu pendidikan, terutama pada standar proses dan standar sarana prasarana.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas, maka Peneliti tertarik untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Bima terkait dengan peningkatan mutu yang dihasilkan oleh kepala madrasah yang mampu menggerakkan minat kerja tenaga pengajar yang mampu untuk menunjukkan sikap profesionalitasnya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Adapun metode penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data yang valid yaitu Peneliti menggunakan metode observasi langsung. Metode ini dilakukan oleh Penelitti selama 5 bulan untuk menggali data tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima. Selanjutnya metode wawancara

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

langsung, yakni dengan mewawancarai komponen yang ada di MAN 2 Bima, seperti kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan beberapa siswa. Metode dokumentasi juga digunakan sebagai pendukung validasi atau tidaknya data yang telah didapatkan.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Bima Perspektif Standar Proses

Pada konteks dunia pendidikan, tentunya mutu atau kualitas pendidikan menjadi tolak ukur pertama yang dilakukan oleh semua komponen yang ada pada lembaga tersebut. Sehingga tujuan dari pendidikan pada lembaga tersebut, khususnya pada MAN 2 Bima bisa tercapai. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang penting untuk mewujudkan mutu yang berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah MAN 2 Bima dalam meningkatkan mutu pendidikan pada standar proses dan sarana prasarana telah dilakukan berbagai langkah dengan baik.

Berdasarkan temuan Peneliti yang telah disinggung secara ringkas di atas bahwa terkait dengan standar proses kepala sekolah MAN 2 Bima melakukan berbagai upaya yakni dengan mewajibkan semua guru membuat perangkat pembelajaran sebelum memasuki ruangan kelas dan sebelum melakukan proses pembelajaran dilakukan pengelolaan kelas, agar semua proses pembelajaran dilakukan dengan baik.

Selain memperhatikan perangkat pembelajaran, kepala MAN 2 Bima juga menyarankan kepada semua guru agar memilih untuk menggunakan media pembelajaran dan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa. Hal itu dilakukan untuk menunjang keberhasilan kompetensi siswa. Pada setiap tahun ajaran baru kepala sekolah MAN 2 Bima bersama dengan semua elemen yang ada pada MAN 2 Bima diminta untuk berkumpul dan mengadakan rapat guna untuk membuat dokumen satu yakni kurikulum sekolah.

Kurikulum sekolah menjadi salah satu pokok dalam indikator standar pendidikan yang dijadikan sebagai salah satu tolak ukur dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berbicara masalah standar proses, tentunya tidak hanya terkait dengan perangkat pembelajaran saja, namun juga terkait dengan metode yang digunakan oleh seorang guru dalam mengajar dan media pembelajaran.

Berdasarkan temuan peneliti ini, maka dikatakan kepala sekolah MAN 2 Bima sudah melakukan kerjasama yang baik dalam meningkatkan mutu pembelajaran khususnya pada standar proses. Hal ini bisa disebutkan bahwa pada MAN 2 Bima meningkatkan mutu pendidikan pada standar proses dengan kerjasama atau *team work*.

Selain standar proses, akan dibahas juga mengenai sarana prasarana pada MAN 2 Bima. Adapun sarana prasarana pada MAN 2 Bima berdasarkan paparan data Peneliti pada bagian sebelumnya, bisa dikatakan MAN 2 Bima merupakan sekolah atau madrasah yang memperhatikan kondisi dan fasilitas sekolah.

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

Adapun terkait dengan daya tampung ruangan terhadap siswa yang bersekolah pada MAN 2 Bima sudah bisa ditampung keseluruhannya. Jumlah kelas sudah memadai sesuai dengan kapasitas siswa. Ruangan belajar yang nyaman serta hiasan ruangan kelas yang menarik merupakan hasil karya peserta didik sendiri.

Ruangan kepala sekolah dan ruangan guru juga tidak ada yang mengalami kerusakan, begitupun juga dengan ruangan lainnya. Hanya saja pada gedung mushalla yang perlu diperluas karena kapasitas daya tampung siswa belum mencukupi.

Selain berbicara mengenai standar proses dan standar sarana prasarana, akan dibahas juga mengenai *input*, *output* dan proses yang menjadi salah satu indikator juga dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil temuan Peneliti yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, Peneliti menemukan bahwa dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala MAN 2 Bima terfokus pada proses berjalannya proses pembelajaran yang baik. Hal yang terpenting juga yakni berkaitan dengan *input*, proses dan *output* pada MAN 2 Bima.

Pada proses *input*, kepala sekolah telah mengajak semua komponen yang ada pada MAN 2 Bima melaksanakan semua prosesnya dengan baik, mulai dari hal-hal yang berkaitan dengan pendaftaran, pemetaan, raport, hingga kelulusan. Pada bagian ini proses pendaftaran telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan sebelumnya.

Pada proses pendaftaran, kepala sekolah MAN 2 Bima mengajak semua guru untuk rapat penyusunan pembentukan panitia PPDB, yang kemudian panitia tersebut membuat strategi penerimaan siswa baru. Pada tahun ini, berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan pada halaman sebelumnya yakni sedikit berbeda, di mana pada tahun ajaran baru 2020 biaya pendaftaran dikurangi karena terkait covid-19. Proses pendaftaranpun dilakukan dengan *online* pada *link* <http://tiny.cc/PPDB-MAN2BIMA>. Adapun siswa yang dekat atau mau mendaftar secara *online* juga bisa datang langsung ke MAN 2 Bima.

Berdasarkan paparan data yang sudah Peneliti paparkan pada bagian sebelumnya bahwa kepala sekolah MAN 2 Bima beserta guru dan tenaga kependidikan yang lain untuk meningkatkan kualitas madrasahnyanya, yakni pada tahun 2019 terjadi peningkatan jumlah siswa yakni 45%, yang awalnya pada tahun 2017 berjumlah 260 dan tahun seterusnya hingga 2019 berjumlah 566 siswa.

Adapun proses pemetaan, untuk tahun 2020 dilaksanakan berdasarkan jarak rumah siswa ke lokasi sekolah yakni MAN 2 Bima. Proses seleksi juga tidak dilakukan untuk tahun sekarang ini. Berbeda dengan tahun sebelumnya yakni MAN 2 Bima mengadakan tes tulis dalam bentuk *multiple choice* sebagai syarat untuk masuk atau lulus di MAN 2 Bima.

Proses penilaian raport kelulusan diambil dari hasil tes calon siswa baru atau uji pemetaan. Namun proses penilaian raport diambil dari uji pemetaan pada tahun ini, karena tahun ini MAN 2 Bima tidak melaksanakan tes tulis sebagai ujian masuk, namun

mengambil nilai dari hasil pemetaan dan prestasi calon siswa di jenjang pendidikan sebelumnya. Setelah melakukan penilaian pengumuman kelulusan ditemple di mading sekolah seperti tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil penemuan Peneliti di atas, maka dapat dikatakan bahwasanya kepemimpinan kepala madrasah sudah baik dalam melaksanakan dari segi standar proses. Hal ini dapat dikatakan sekolah MAN 2 Bima mampu untuk mengkondisikan dan mempertahankan proses *input* sekolah pada setiap tahunnya. Seperti yang dikatakan oleh Townsen dan Batterwoth bahwa dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan yang terlaksana dengan baik.¹¹ Kepala sekolah MAN 2 Bima sudah melaksanakan sesuai dengan teori tersebut.

Selain proses *input* yang terkait dengan pendaftaran, uji pemetaan, raport, dan kelulusan calon peserta didik baru, proses pembelajaranpun harus menjadi komponen yang penting juga dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya di MAN 2 Bima. Pada proses pembelajaran di MAN 2 Bima sudah terlaksana dengan baik. Hal ini berdasarkan temuan Peneliti yakni dibuktikan dengan hasil prestasi siswa yang terus meningkat yakni sering mendapatkan juara pada lomba yang diikuti, baik tingkat lokal maupun regional.

Adapun proses pembelajaran di kelas, peneliti menemukan guru selalu membuat rencana pembelajaran dan menyiapkan

¹¹ Townsend, *Butterworth Your Child's Scholl*, (New York : A Plime Book, 1992), hal. 18

strategi yang matang sebelum masuk kelas. Sehingga proses belajar di kelas menjadi mudah dicerna oleh siswa dan tidak membosankan. Hal ini selalu kepala sekolah tegaskan kepada semua komponen guru sebelum masuk mengajar, yakni menyiapkan RPP. Selain penguatan proses pembelajaran di kelas, MAN 2 Bima juga menyiapkan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler ini sangat menyongsong tinggi mutu dari MAN 2 Bima, kepala sekolah menyiapkan ekstrakurikuler sebagai persiapan pembentuka karakter dan skill siswa. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga sering mengundang pembimbing untuk melatih atau memberikan pelatihan terkait dengan olimpiade. Karena pada setiap tahunnya, MAN 2 Bima mengikuti lomba olimpiade tingkat Nasional.

Kepala sekolah MAN 2 Bima tidak hanya terfokus pada proses kualitas SDM saja, namun juga menyiapkan berbagai fasilitas sekolah untuk menunjang keberhasilan program yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Pada penelitian ini membahas tentang mutu pendidikan pada standar proses dan sarana prasarana yakni terkait input, *output* dan proses. *Input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan *input* madrasah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. *Output* pendidikan adalah merupakan kinerja madrasah yang dapat diukur dari kualitasnya,

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

efektivitasnya, produktivitasnya, efesiansinya, inovasinya, dan moral kerjanya. Adapun hal yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah pada MAN 2 Bima, berdasarkan temuan Peneliti tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah MAN 2 Bima sudah sangat baik dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MAN 2 Bima. Hal ini sejalan dengan teori menurut Townsend dan Butterworth dalam bukunya *Your Child's Scholl*. Ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni, keefektifan kepemimpinan kepala sekolah; partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf; proses belajar-mengajar yang efektif; pengembangan staf yang terprogram; kurikulum yang relevan; memiliki visi dan misi yang jelas; iklim sekolah yang kondusif; penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan; komunikasi efektif baik internal maupun eksternal; serta keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik. Mutu pendidikan merupakan dua istilah yang berasal dari mutu dan pendidikan, artinya menunjuk kepada kualitas produk yang dihasilkan lembaga pendidikan atau sekolah, yaitu dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun yang lain, lulusannya relevan dengan tujuan.¹²

Pada hasil temuan tentang *output*, sekolah MAN 2 Bima sudah mampu menghasilkan alumni-alumni yang berkualitas. Hal ini sesuai dengan temuan peneliti yaitu siswa MAN 2 Bima lulus setiap tahunnya 100% dan memiliki indeks nilai rata-rata bagus.

¹² Townsend, Ibid., hal. 135.

Alumni MAN 2 Bima juga banyak yang melanjutkan sekolah dan memiliki profesi yang baik. Berdasarkan temuan tersebut, maka dapat dikatakan dari segi *output*, Kepala MAN 2 Bima sudah melaksanakan dengan baik, yang mana hal ini sesuai dengan teori Hari Sudradjat mengemukakan bahwa pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*). Lebih lanjut, Sudradjat megemukakan bahwa pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*), yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.

Berdasarkan semua temuan terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MAN 2 Bima sudah semua dilaksanakan baik dari standar proses dari segi *input*, proses, dan *output* hingga pada tersedianya fasilitas pendukung penunjang kualitas MAN 2 Bima. Sejalan dengan pendapat Edward Salis mengemukakan bahwa ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajaran anak didik, kurikulum yang memadai,

atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut. Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berperoses.

Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEM (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan). *Input*, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Dari pemaparan teori-teori di atas, pimpinan madrasah setidaknya telah menjalankan teori tersebut. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian, terutama dari segi *input*, di mana kepala madrasah sudah menjalankan proses atau bagian dari *input* secara bertahap dan sistematis. Hal itu dapat kita lihat pada hasil penelitian dari bagaimana kepala sekolah melakukan proses pendaftaran peserta didik baru, pemetaan, dan kelulusan. Dari segi proses pun sudah nampak berjalan efektif sesuai dengan teori, oleh karena itu kepala sekolah memberikan pemahaman terhadap tenaga pengajar untuk mentransfer SDM yang berkualitas kepada siswa. Selain itu, proses pun dilengkapi dengan sarana dan fasilitas yang mendukung. Tidak hanya fasilitas terkait dengan pembelajaran di kelas, namun juga fasilitas di luar kelas, yakni mushalla dan lainnya.

Selain itu, kepala madrasah juga berusaha meningkatkan kualitas SDM dari para tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya. Hal ini juga bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima. Apabila SDM tenaga pengajar baik,

maka semakin baik pula kualitas siswa yang dihasilkan nantinya. Oleh karena itu wajar jika kemudian MAN 2 Bima mampu meluluskan siswanya 100% dan memiliki nilai rata-rata yang bagus.

Pada situasi kondisi pandemi Covid -19, kepala madrasah berusaha untuk menstabilkan proses pembelajaran dan kelulusan serta proses penerimaan siswa baru. Langkah demi langkah dilakukannya untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas sekolahnya. Suasana covid-19 saat sekarang ini tidak menghalangi kepala sekolah untuk dapat menggerakkan semua guru dalam usahanya meningkatkan kualitas profesionalnya dalam mengajar.

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan DI MAN 2 Bima

Dari data penelitian, terutama dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan didapati fakta menarik bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MAN 2 Bima telah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini didasarkan pada hasil wawancara Peneliti dengan kepala madrasah tentang sikap kepala madrasah dalam setiap pengambilan keputusan.

Pada setiap pengambilan keputusan, kepala madrasah selalu melibatkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Termasuk dalam hal membuat program-program yang ada kaitannya dengan kemajuan madrasah. Kepala madrasah melakukan hal demikian karena ia mengatakan tidak mungkin bisa melaksanakan semua program tanpa ada dukungan dari semua komponen staf yang ada

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

pada madrasah. Oleh karena itu, dia selalu mengajak staf di madrasah untuk bermusyawarah demi untuk menghasilkan kesimpulan yang baik yang nantinya kepala madrasah gunakan untuk kepentingan kemajuan madrasah.

Sikap kepala madrasah yang selalu mengajak anggota tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Bima termasuk gaya kepemimpinan demokratis yang bercirikan setiap pengambilan keputusan selalu dihasilkan berdasarkan hasil musyawarah dengan para anggota tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Mifta Thoha yaitu pemimpin yang setiap membuat keputusan selalu mengikut sertakan anggotanya, dan mengevaluasi kinerja anggotanya berdasarkan fakta dan bersifat objektif, bukan subjektif.¹³

Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan demokratis dapat membawa para anggotanya menjadi lebih baik dalam menjalankan apa yang diperintahkan oleh pemimpin tersebut. Dengan gaya kepemimpinan demokratis tentunya pemimpin atau kepala Madrasah MAN 2 Bima sudah mampu mempengaruhi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Gery Yukl terkait dengan Gaya Kepemimpinan yaitu proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan

¹³ Mifthah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2013), hal. 43

bersama (*process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives*).¹⁴

Kepala madrasah yang menerapkan sikap selalu bermusyawarah dengan anggota tenaga pendidik dan tenaga kependidikan akan membuat apa yang kepala madrasah perintahkan dapat dilaksanakan dengan penuh rasa senang hati oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tidak hanya itu, sikap kepala madrasah juga membuat para anggota bawahan merasa senang dan dihargai. Karena sejatinya setiap orang pasti membutuhkan orang lain dan setiap orang pasti butuh pendapat orang lain.

Kepala madrasah MAN 2 Bima dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Berdasarkan hasil wawancara yang telah Peneliti lakukan bahwasanya sikap kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan memaksa setiap anggota tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk datang tepat waktu. Mereka harus datang selambat-lambatnya pada jam 07.00 WITA. Jika ada yang terlambat, maka kepala madrasah menyindir atau bahkan jika diperlukan kepala madrasah menegur langsung yang bersangkutan. Apabila tidak diindahkan oleh mereka, kepala sekolah akan langsung memecat tanpa alasan apapun, seperti yang sudah

¹⁴ Gary Yukl, *Leadership in Organizations Pearson Prentice Hall, Seventh Edition*, hal. 26

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

terjadi sebelumnya pada bapak Habibi, S.Pd selaku guru bahasa Inggris yang pernah mengajar di MAN 2 Bima.

Menurut kepala madrasah, kinerja mereka akan baik apabila tingkat kedisiplinan mereka tinggi. Kedisiplinan sangat penting dalam menunjang kinerja yang baik pada setiap orang. Kinerja yang baik tentunya dihasilkan melalui proses yang baik, dan disiplinlah adalah salah satu proses untuk mendapatkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting. Jadi, semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.¹⁵ Disiplin diperlukan dalam rangka untuk mencapai tujuan belajar yang sesuai dengan apa yang diinginkan. Sesuai dengan pendapat Sanjaya bahwa kedisiplinan adalah hal yang sangat diperlukan dalam proses pembelajaran dengan adanya kedisiplinan, tujuan pendidikan akan lebih mudah tercapai.¹⁶

Dari pendapat itu bisa disimpulkan bahwa pentingnya disiplin kerja pada setiap orang. Oleh karena itu kepala MAN 2 Bima selalu mencoba untuk memerintahkan para anggota tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada pada madrasahnyanya untuk disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai orang yang mengabdikan pada lembaga pendidikan. Tentunya gaya kepemimpinan otoriter dipilih oleh kepala Madrasah MAN 2 Bima supaya anggota guru dan warga lain di madrasahnyanya bisa disiplin.

¹⁵ Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2009), hal. 824

¹⁶ Sanjaya, W, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: KencanaPrenada Media Group, 2006), hal. 27

Tidak hanya disiplin pada aspek kehadiran saja, kepala madrasah MAN 2 Bima mengintruksikan para tenaga pendidik untuk membuat perangkat pembelajaran sebelum masuk kelas. Dalam ranah ini, kepala madrasah dengan tegas mengatakan bahwa setiap guru di MAN 2 Bima harus mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum masuk kelas. Hal ini merupakan bagian inti yang harus dilakukan dalam kaitannya dengan proses pembelajaran.

Sikap kepala madrasah yang memaksa setiap guru untuk membuat perencanaan pembelajaran menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah MAN 2 Bima yaitu termasuk gaya otoriter. Oleh karena itu merupakan kewajiban setiap tenaga pendidik untuk menyiapkan perangkat pembelajaran. Karena dengan adanya persiapan perangkat pembelajaran, proses pembelajaran akan lebih terarah. Perangkat pembelajaran adalah hal-hal yang harus dipantau sehingga pelaksanaan pembelajaran lebih terarah untuk mencapai kompetensi yang diharapkan.¹⁷ Kepala madrasah selalu menyuruh mereka untuk membuat dan menyiapkan diri sebelum masuk mengajar. Terlebih pada setiap minggunya, kepala madrasah mengevaluasi cara mengajar setiap guru ketika berada di dalam kelas. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah guna untuk meningkatkan kinerja dari tenaga pendidik yang ada pada madrasah MAN 2 Bima.

Terkait dengan penempatan posisi staf yang ada pada MAN 2 Bima kepala madrasah sudah membagi sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Guru ditempatkan sesuai dengan jurusan

¹⁷ Rusman, *Pembelajaran Tematik Terpadu Teori Praktik dan Penilaian*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2005), hal. 45

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

masing-masing. Begitupun juga dengan penempatan ketua TU. Hal ini didasarkan pada saat peneliti mencari data dokumentasi terkait dengan penempatan posisi staf, yakni data keadaan guru dan TU pada MAN 2 Bima yang terpampang di ruangan guru.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara juga menunjukkan kepala madrasah sudah membagi tugas dari masing-masing guru dan TU sesuai dengan jurusan masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa kepala MAN 2 Bima menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dalam menempatkan posisi staf pada madrasah tersebut.

Selain itu, kepala madrasah MAN 2 Bima sangat ramah terhadap guru dan TU. Kepala madrasah selalu bergaul dan tidak pernah mengatakan diri sebagai pemimpin. Beliau merasa bahwa guru dan TU di sana adalah keluarganya, kepala madrasah selalu bergabung dengan guru dan TU ketika jam keluar main. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yaitu demokratis yang merupakan pemimpin bersedia bergabung dengan bawahan dan tidak pernah merasa diri sebagai seorang pemimpin.

Dengan sikap kepala madrasah seperti ini, akan mampu membawa kenyamanan terhadap para anggota bawahan. Mereka akan kompak bekerja sama atas dasar hati yang senang. Secara tidak langsung akan menambah kinerja menjadi lebih baik apabila rasa nyaman dalam diri anggota bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu kepemimpinan kepala madrasah MAN 2 Bima juga sudah mampu membawa kepemimpinannya dengan cukup baik, hal ini menunjukkan pemimpin madrasah ini sudah lebih baik, karena dapat membawa rasa nyaman dalam bekerja setiap anggota bawahannya.

Kepala MAN 2 Bima juga membiasakan diri untuk menegur para stafnya sesuai dengan kenyataan, menyapa stafnya ketika berada pada luar madrasah seperti mengantar apabila kebetulan menjumpai stafnya yang membutuhkan pertolongan. Sikap kepala madrasah ini menunjukkan gaya kepemimpinan demokratis yang bercirikan pemimpin tidak menganggap dirinya sebagai seorang pemimpin, melainkan pemimpin demokratis ini mau bergabung dengan stafnya dan menolong stafnya jikalau terdapat kesulitan.

Dari hasil wawancara dan dokumentasi serta observasi yang Peneliti dapatkan. Gaya kepemimpinan kepala madrasah MAN 2 Bima dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Hal itu terlihat melalui sikap kepala madrasah dalam membuat keputusan dan cara memimpin kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah tersebut.

Pelaksanaan manajemen POAC pada MAN 2 Bima dilakukan oleh kepala sekolah secara rinci, di mana kepala sekolah mengajak seluruh staf dan komponen guru untuk melakukan pembicaraan-pembicaraan dan perencanaan yang matang yang sesuai dengan kompetensi siswa. Selain itu, ia juga mengorganisasikan setiap bidang yakni pada standar proses dan sarana prasarana dibuktikan coordinator husus yang mengurus hasil rapat setiap tahunnya.

Adapun terkait pelaksanaan, perangkat pembelajaran dilakukan setelah dibuat sebelumnya oleh guru dan dilaksanakan pada setiap proses pembelajaran. Terrkaitan dengan evaluasi pada proses pembelajaran dilakukan dengan harian, mingguan, dan pada

setiap semester yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pembelajaran atau keberhasilan mengajar guru MAN 2 Bima.

KESIMPULAN

Berdasarkan permasalahan dan tujuan dari penelitian serta dihubungkan dengan hasil analisis dan pembahasan, secara garis besar dibuat kesimpulan sebagai berikut.

Dalam menjalankan kepemimpinan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima, kepala sekolah fokus pada standar proses dan sarana prasarana yang menjadi pendukung untuk terlaksananya proses pendidikan. Dalam kaitannya dengan standar proses, berdasarkan pembahasan sebelumnya, bahwa kepala sekolah MAN 2 Bima mampu membuat semua komponen pengajar untuk memperhatikan perangkat pembelajarannya, begitupun dengan media dan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum demi tercapainya tujuan bersama. Kekompakan antara seluruh elemen madrasah juga tidak luput dari perhatian kepala madrasah. Dengan adanya kekompakan ini, maka kepala sekolah melaksanakan atau meningkatkan mutu pendidikan pada standar proses, khususnya dengan cara *team work*. Pada standar proses dan sarana prasarana dikaitkan dengan proses *input*, proses, dan *output* sekolah yang meliputi pendaftaran peserta didik baru yang tahun sebelumnya tidak dilakukan secara *online*, baik pada tahun 2017, 2018, maupun 2019. Namun pada tahun 2020 disebabkan pandemi covid-19 proses pendaftaran peserta didik baru dilakukan secara *online*. Begitu juga pada tahun ajaran 2020

biaya pendaftaran dikurangi serta proses seleksi berupa tes masuk tidak dilakukan seperti tahun sebelumnya. Sementara proses pemetaan dilakukan sebagai penentu kelulusan untuk bisa menjadi siswa di MAN 2 Bima. Pada proses pembelajaran kepala sekolah membuat program-program unggulan yang tidak kalah saing dengan sekolah lainnya, karena bertemakan madrasah. Oleh karena itu, program unggulan yang menjadi ciri khas yaitu al-Quran. Sebelum tahun ajaran 2017 MAN 2 Bima tidak sering mendapat juara namun setelah tahun itu, MAN 2 Bima mampu untuk meningkatkan kualitasnya yakni dengan memenangkan berbagai kejuaraan baik lokal, regional, maupun nasional melalui bimbingan program sekolah. Dari usaha tersebut MAN 2 Bima mengalami peningkatan jumlah siswa yang signifikan, yakni 46%. Pada 2020. Adapun kualitas SDM guru selalu kepala sekolah perhatikan, yakni dengan cara mengadakan *workshop* dan pelatihan-pelatihan berkenaan dengan peningkatan SDM. Sarana prasarana di MAN 2 Bima sudah memadai, ruangan kelas cukup, ruang guru dan kepala sekolah, gudang, WC di masing2 ruangan, ruang kerja OSIM, Pramuka, PMR, dan musolla.

Sementara gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Bima yaitu menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, karena kepala sekolah dalam setiap membuat kebijakan selalu mengajak semua komponen yang ada pada lembaga MAN 2 Bima untuk rapat. Selain itu, kepala sekolah MAN 2 Bima bisa berkomunikasi dan berintraksi

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

dengan semua komponen MAN 2 Bima sehingga menimbulkan keakraban dan sistem tata kerja yang nyaman.

DAFTAR PUSTAKA

- E. Mulyasa E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- _____. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: PT. RajaGrafindo.
- _____. 2009. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nasution. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung Tars.
- _____. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Miftha, Toha. 2013. *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Mulyoto. 2003. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo.” Dalam *Jurnal Teknologi Pendidikan*, Vol. 1, No. 2, (Januari 2013).
- Rivai, Veitzal dan Deddi Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rusman. 2005. *Pembelajaran Tematik Terpadu Teori, Praktik dan Penilaian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rohiyat. 2008. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan...

- Suprayogo, Imam. 1999. *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: STAIN Press.
- Townsend, Butterworth. 1992. *Your Child's Scholl*. New York: A Plime Book.
- Usmintarjo dan Burhanuddin. 1997. *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*. Jakarta: Depdikbud.
- Wahiosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Madrasa*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- W., Sanjaya. 2006. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.