

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU
PEMBELAJARAN DI MIN 3 MAGETAN PADA MASA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI



OLEH

SERAFINA AIRULLAH

NIM.206180054

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

NOVEMBER 2022

ABSTRAK

Airullah, Serafina. 2022. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19. Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Ponorogo. Pembimbing, Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I

Kata Kunci: Kepemimpinan, Mutu, Pembelajaran

Pada masa pandemi covid-19, banyak perubahan yang terjadi pada masyarakat yang salah satunya pada bidang pendidikan. Pada bidang pendidikan, terjadi perubahan pada sistem pembelajaran yang sebelum masa pandemi dilakukan secara tatap muka dan pada saat pandemi dilakukan secara *daring/online*. Dengan adanya perubahan tersebut pasti akan berpengaruh pada mutu pembelajaran. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala madrasah sangat diperlukan pada masa pandemi covid-19 agar mutu pembelajaran di madrasah tetap meningkat. MIN 3 Magetan merupakan salah satu madrasah unggulan yang berada di kabupaten Magetan dan salah satu madrasah yang terkena dampak dari pandemi covid-19.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mengetahui: (1) Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19. (2) Tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19. (3) Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif fenomenologi. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode *in-depth interview*, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisis data peneliti menggunakan kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Untuk uji keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber, teknik dan waktu.

Kesimpulan penelitian ini yang dilakukan di MIN 3 Magetan sesuai dengan rumusan masalah antara lain: 1) strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 menggunakan empat strategi yang diterapkan yaitu dengan memotivasi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran berlangsung dengan memanfaatkan media pembelajaran yang ada, mengikutkan guru pada kegiatan pelatihan, menekankan kedisiplinan, dan dengan adanya pengawasan/supervisi dari kepala madrasah yang dilakukan secara *online* dengan melakukan pengumpulan jurnal mengajar dari guru; 2) tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Dari beberapa tipe kepemimpinan, kepala madrasah MIN 3 Magetan menggunakan tipe kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah yang dapat menerima pendapat, kritik dan saran dari anggotanya, selalu berkoordinasi dengan anggotanya sehingga menjadi tanggung jawab bersama mulai dari perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan hingga penilaian, dan keputusan ditetapkan secara bersama melalui rapat besar; 3) keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 dengan menggunakan dua indikator yaitu (a) segi proses, peserta didik lebih aktif pada saat pembelajaran berlangsung, dan peserta didik memiliki semangat belajar. (b) segi hasil, dengan adanya perubahan positif dari tingkah laku, adanya kedisiplinan dari peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran dan dari nilai akademik dengan peningkatan pada nilai harian peserta didik.

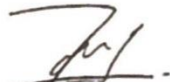
LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Serafina airullah
NIM : 206180054
Fakultas : tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di
MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing



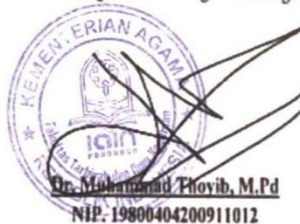
Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I
NIDN. 2105049002

Ponorogo, 04 September 2022

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. Muhammad Thovib, M.Pd
NIP. 19800404200911012

IAIN
PONOROGO



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Serafina Airullah
NIM : 206180054
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di
MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut
Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 15 November 2022

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan,
pada:

Hari : Senin
Tanggal : 21 November 2022

Ponorogo, 21 November 2022

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Athok Fu'adi, M.Pd
Penguji I : Dr. Wirawan Fadly, M.Pd
Penguji II : Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Serafina Airullah
NIM : 206180054
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 23 November 2022



Serafina Airullah



IAIN
PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Serafina Airullah

NIM : 206180054

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 04 November 2022

Yang Membuat Pernyataan

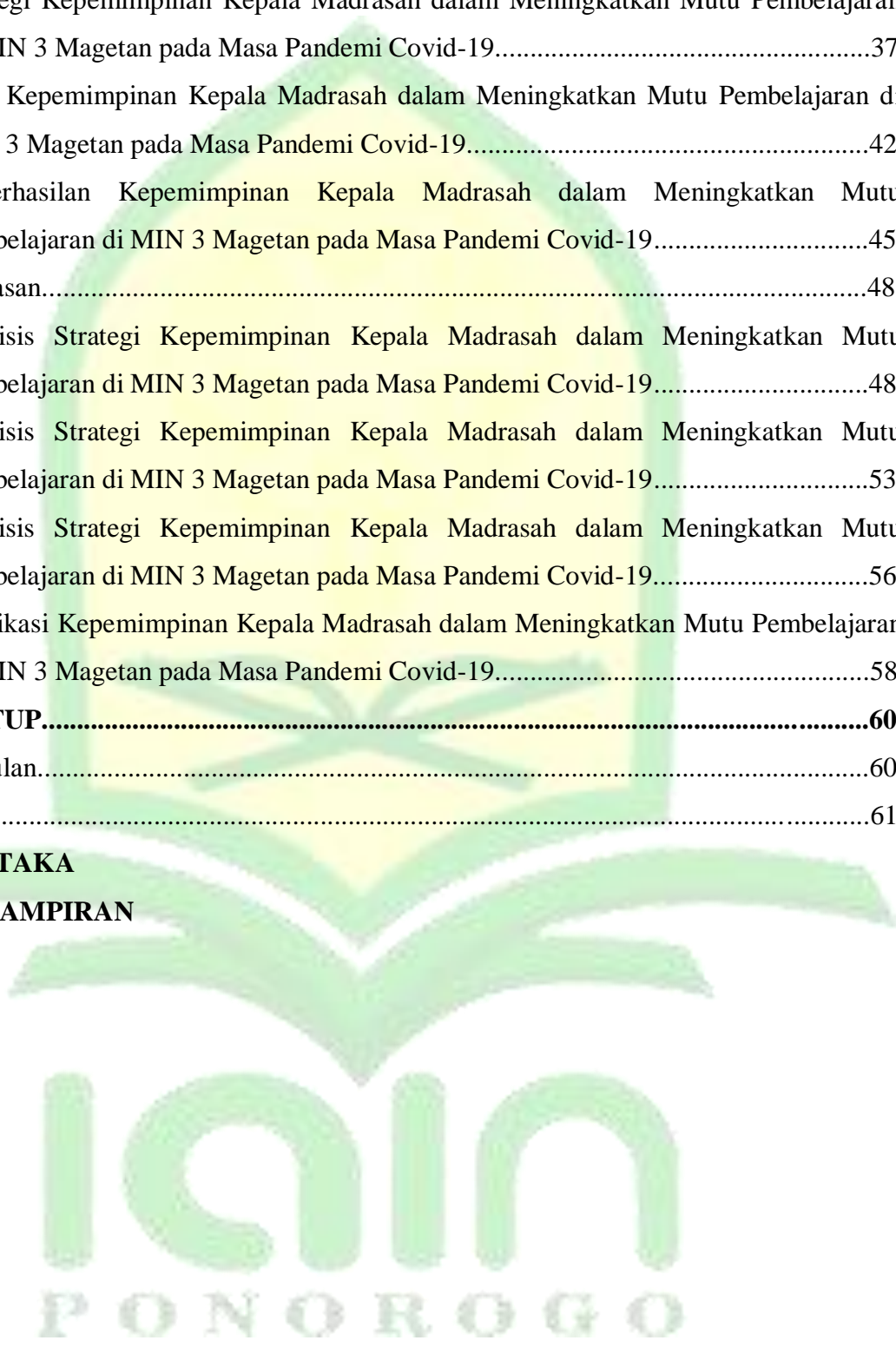


Serafina Airullah
NIM. 206180054

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL LUAR	i
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTO.....	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	1
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Sistematika Pembahasan.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
A. Kajian Teori.....	7
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	7
2. Mutu Pembelajaran.....	14
B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu.....	18
BAB III METODE PENELITIAN.....	22
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	22
B. Kehadiran Peneliti.....	22
C. Lokasi Penelitian.....	23
D. Data dan Sumber Data.....	23
E. Prosedur Pengumpulan Data.....	24
F. Teknis Analisis Data.....	26
G. Keabsahan Data.....	27

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	29
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	29
B. Paparan Data.....	37
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	37
2. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	42
3. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	45
C. Pembahasan.....	48
1. Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	48
2. Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	53
3. Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	56
4. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19.....	58
BAB V PENUTUP.....	60
A. Kesimpulan.....	60
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pendidikan adalah salah satu hal yang menjadi tolak ukur kemajuan atau perkembangan suatu negara. Karena semakin bagus mutu suatu pendidikan, maka semakin maju dan berkembangnya suatu negara. Madrasah merupakan sebuah institusi (lembaga) penyelenggara kegiatan belajar-mengajar (pendidikan formal) dalam Islam secara terpadu dan sistematis.¹

Pemimpin dalam suatu madrasah merupakan unsur yang sangat penting. Kepemimpinan adalah salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil kerja anggota organisasi baik secara perorangan maupun secara kelompok.² Karena seorang pemimpin memiliki unsur yang sangat penting, maka mutu suatu lembaga dapat meningkat apabila memiliki pemimpin yang dapat memberikan pengaruh yang baik.

Kepemimpinan seorang kepala madrasah yang kuat akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan hingga dapat meningkatkan mutu pada madrasah, sehingga seorang kepala madrasah haruslah memiliki tipe kepemimpinan yang kuat dan memiliki strategi khusus untuk pencapaian bersama. Kepala madrasah merupakan pemimpin dan sekaligus manajer pada suatu institusi pendidikan. Yang mana sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan.³

Meningkatnya mutu pembelajaran juga sangat berpengaruh pada pola kepemimpinan di Madrasah tersebut. Dalam hal ini, mutu merupakan sebuah upaya untuk memberikan bantuan kepada sebuah lembaga, organisasi, maupun institusi dalam bentuk rencana, rancangan, susunan waktu, yang targetnya untuk meningkat lebih baik dari kondisi sebelumnya.⁴

¹ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: Nata Karya, 2018)., 12.

² Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015)., 14.

³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)., 29.

⁴ Erwin Firdaus dkk., *Manajemen Mutu Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021)., 15.

Sedangkan pembelajaran merupakan proses komunikasi dua arah, mengajar yang dilakukan oleh pihak guru sebagai pendidik, sedangkan belajar dilakukan oleh peserta didik atau murid.⁵

Meningkatnya suatu mutu atau kualitas pembelajaran dalam sistem pembelajaran tidaklah terlepas dari kehadiran seorang pemimpin atau kepala madrasah dan juga tenaga pendidik. Dengan meningkatnya mutu pembelajaran maka dapat memberikan hal-hal positif untuk peserta didik terutamanya dalam hal prestasi. Hal tersebut bisa ditandai dengan adanya prestasi yang diraih dan juga lulusan berkualitas yang bisa bermanfaat untuk masyarakat sekitar. Keberhasilan dalam menjalankan mutu pembelajaran berarti tujuan pada lembaga pendidikan terkhususnya terkait mutu pembelajaran telah tercapai dan ketercapaian tersebut sangatlah berpengaruh pada kualitas peserta didik.

Covid-19 atau Sars-coV-2 yang ditemukan pertama kali di Wuhan, Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019 merupakan penyakit menular yang bisa menyebabkan gangguan pada sistem pernapasan, infeksi paru-paru, bahkan kematian. Pandemi covid-19 yang telah melanda berbagai negara di dunia termasuk Indonesia membawa dampak yang cukup besar pada berbagai bidang termasuk pada bidang pendidikan.⁶

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 3 Magetan adalah lembaga pendidikan dasar yang berada di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Magetan. Madrasah ini terletak di daerah perkotaan yang terletak sekitar 500 M dari alun-alon kabupaten Magetan ke arah Barat Daya. Madrasah ini merupakan salah satu madrasah unggul yang ada di Kabupaten Magetan, yang dapat dibuktikan dari data akumulasi jumlah peserta didik setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan dan banyaknya prestasi yang diraih.⁷

Tepatnya pada awal tahun 2020 pada bulan Februari covid-19 mulai terdeteksi di Indonesia. Salah satunya di MIN 3 Magetan mengikuti kebijakan dari pemerintah terkait

⁵ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2014)., 61.

⁶ Irinna Aulia Nafrin dan Hudaidah, "Perkembangan Pendidikan Indonesia di Masa Pandemi Covid-19," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 2 (2021)., 457.

⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi 07/D/22-01/2022

pendidikan, yang mana sistem pendidikan yang awalnya dilakukan dengan mudah tatap muka secara langsung menjadi pembelajaran jarak jauh dengan melaksanakan pembelajaran secara *online*.⁸ Fakta yang terjadi yaitu banyaknya pihak yang kurang siap dalam menjalankan proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Sehingga dalam menjalankan proses pembelajaran seperti sekarang ini perlu adanya tindakan agar pembelajaran tetap berkualitas.

Selama sistem pembelajaran *online* di MIN 3 Magetan dilaksanakan dengan menggunakan aplikasi *e-learning* MIN 3 Magetan. Memasuki tahun ajaran baru 2021/2022 di MIN 3 Magetan mulai mengganti proses pembelajaran menjadi 50% secara tatap muka dan 50% secara *online*, yang kemudian berubah menjadi 100% pembelajaran secara tatap muka. Hal tersebut dikarenakan penyebaran covid-19 di Magetan terus mengalami penurunan. Akan tetapi tidak lama setelah mengubah kebijakan pembelajaran 100% secara tatap muka, virus covid-19 ditemukan varian baru yaitu *omicron* dan penyebaran di Magetan mulai meningkat kembali, dengan begitu pembelajaran dialihkan kembali menjadi 50% tatap muka dan 50% secara *online*.⁹

Dengan adanya hal tersebut, maka pada masa pandemi covid-19 ini keberhasilan suatu tujuan pendidikan sangatlah bergantung pada pemimpinnya, yang mana pemimpinnya adalah pemimpin pendidikan di suatu lembaga pendidikan atau sekolah tersebut. Kepala madrasah dapat bekerja sama dengan para guru untuk mendidik siswa-siswi dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah haruslah memahami apa saja yang dibutuhkan oleh suatu lembaga pendidikan sehingga kualitas SDM yang ada di suatu lembaga tersebut tetap meningkat dan juga dapat memberikan yang terbaik untuk ketercapaian tujuan pendidikan yang akan dicapai.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3

⁸ Saefuddin, “Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19,” Diakses pada 22 Januari 2022, <http://www.min3magetan.sch.id/>.

⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/16-03/2022

Magetan Pada Masa Pandemi Covid-19". Dengan harapan penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus dan mendalam.

B. FOKUS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, adapun yang menjadi fokus penelitian adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

C. RUMUSAN MASALAH

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19?
2. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19?
3. Bagaimana keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19?

D. TUJUAN PENELITIAN

Berangkat dari latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.
2. Mengetahui dan menganalisis tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

3. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. **Secara Teoritis.** Penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang pendidikan serta mengetahui bagaimana relevansi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.
2. **Secara Praktis :**
 - a. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara akademik bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang berkaitan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19.

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pada bab I terkait dengan Pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini

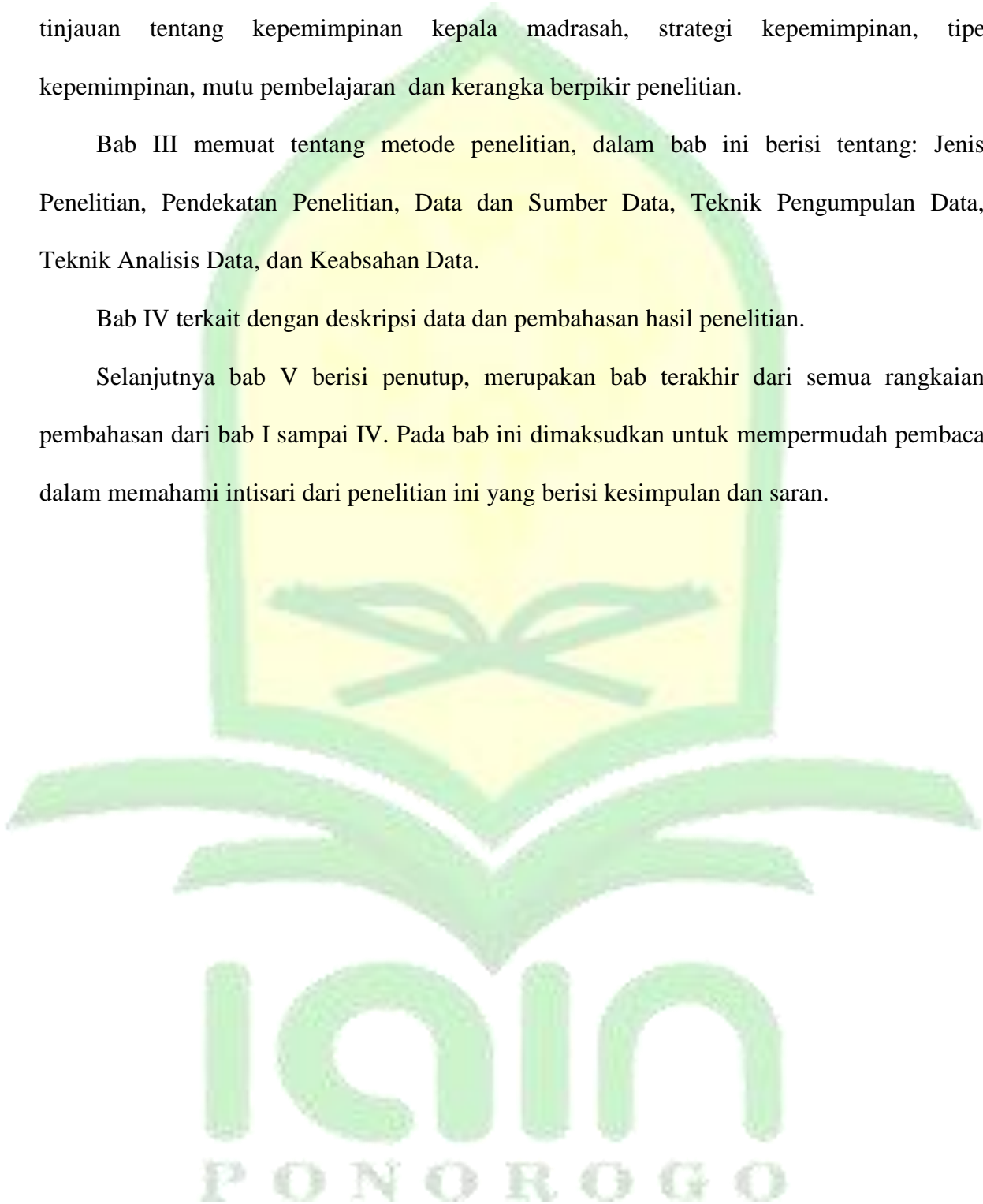
akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori yang meliputi tinjauan tentang kepemimpinan kepala madrasah, strategi kepemimpinan, tipe kepemimpinan, mutu pembelajaran dan kerangka berpikir penelitian.

Bab III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV terkait dengan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.

Selanjutnya bab V berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORI

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) merupakan orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Menurut Fiedler, “*Leader as the individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities.*” Dari pengertian tersebut bahwasanya seorang pemimpin merupakan anggota kelompok yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kinerja dalam rangka mencapai suatu tujuan.¹⁰

Ditulis oleh Abdullah Munir, Kim dan Mauborgne mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan kepada orang-orang yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dari lembaga.¹¹ Sedangkan menurut Mohamad Rifai yang ditulis oleh Rudolf Kempa, kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu mengikuti, menurut dan bersedia melaksanakan apa yang diharapkan dari padanya. Kalau ada pemimpin (*leader*) harus ada pengikut (*follower*).¹²

Dari teori yang sudah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu merupakan seseorang yang memiliki tanggungjawab yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

Menurut Soetopo dan Soemanto yang ditulis oleh Syafaruddin menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan

¹⁰ Umar Sidiq dan Hosaini, *Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: Literasi Nusantara, 2019)., 1.

¹¹ Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif.*, 32.

¹² Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.*, 15.

menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.¹³

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” artinya ketua dan “sekolah” artinya sebuah lembaga. Jadi pengertian kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana lembaga itu sebagai tempat berlangsung kegiatan belajar mengajar dalam arti sebuah proses pendidikan.

Ditulis oleh Muflikha dan Budi Haryanto, Mulyasa menjelaskan kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Sementara Suhardiman menjelaskan kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi *mandate* untuk menduduki jabatan struktural pada sebuah lembaga pendidikan formal.¹⁴

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan kepala madrasah merupakan sesuatu tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuan atau visi misi yang telah ditetapkan bersama.

b. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesional. Ada 5 macam kompetensi kepala sekolah yaitu sebagai berikut:¹⁵

1) Kepribadian

- a) berahlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah /madrasah
- b) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- c) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah

¹³ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan* (Depok: RajaGrafindo Persada, 2019)., 65.

¹⁴ Muflikha dan Budi Haryanto, “Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” *Palapa* 7, no. 2 (2019)., 312.

¹⁵ Rais Hidayat, Vichayu Dyah M, dan Himmatul Ulya, “Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis,” *Jurnal kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* 4, no. 1 (Maret 2019)., 66.

- d) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- e) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah
- f) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

2) Manajerial

- a) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan
- b) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal
- d) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- e) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal
- g) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah
- i) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik
- j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien

- l) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah
 - m) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah
 - n) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
 - o) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
 - p) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya
- 3) Kewirausahaan
- a) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
 - b) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
 - c) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik
- 4) Supervisi
- a) merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
 - b) melaksanakan supervisi akademik dalam rangka peningkatan terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat

c) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

5) Bekerja sama

- a) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- b) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c) memiliki kepenakan sosial terhadap orang atau kelompok lain

c. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Secara umum, strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan secara khusus, strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti.¹⁶

Ditulis oleh Dwi Esti Andriani, Sergiovanni berpendapat bahwasannya ada empat strategi kepemimpinan kepala sekolah yang masing-masing dipertimbangkan efektif untuk konteks tertentu, yaitu:¹⁷

- 1) *Bartering* yaitu kepala sekolah dan guru sepakat bahwa pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang

¹⁶ Nadia Ayu Pratiwi, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Asy-Asyafiyah Kendari" 25, no. 2 (2019)., 295.

¹⁷ Dwi Esti Andriani, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif," no. 01 (2011)., 57.

diinginkan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada 'trading' keinginan dan kebutuhan kerjasama dan kepatuhan. Pendekatan ini akan menciptakan hubungan berdasarkan 'barter' pemenuhan keinginan dan kebutuhan pimpinan dan bawahan.

Pendekatan ini paling tepat digunakan ketika kepala sekolah dan guru tidak berbagi tujuan dan kepentingan bersama atau dengan kata lain ketika kebutuhan dan kepentingan kepala sekolah dan guru berbeda.

- 2) *Building*, yaitu kepala sekolah menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Gaya kepemimpinan ini hanya sedikit menekankan pada trading, dan lebih pada penciptaan kondisi yang memungkinkan guru-guru terpenuhi kebutuhan psikologisnya. Jika tingkat minimal upaya bersama telah dicapai, pendekatan ini menyarankan untuk merubah hadiah dari yang bersifat ekstrinsik ke intrinsik.
- 3) *Binding*, kepala sekolah dan guru bersama-sama mengembangkan nilai bersama tentang hubungan dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga bersama-sama mereka bisa menjadi komunitas pembelajar dan pemimpin.
- 4) *Bonding*, kepala sekolah dan personel bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari sekolah. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama. Dalam gaya ini, kepemimpinan dan pengembangan akan dapat terus berjalan. Orang-orang menjadi sebuah komunitas satu pikiran, hati dan praktek. Gaya dan strategi kepemimpinan ini lebih menekankan moral sebagai sumber kekuasaan.

Dalam Jurnal yang ditulis oleh Anisari dkk., menurut Mulyasa bahwasannya Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran harus memperhatikan dua hal yaitu pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses berpikir. Kedua, dalam proses pembelajaran membangun suasana-suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berpikir peserta didik yang pada gilirannya kemampuan berpikir itu dapat membantu peserta didik untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri. Strategi yang dapat dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui komponen antara lain :¹⁸

- 1) Memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar.
 - 2) Mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, seminar dan lain sebagainya.
 - 3) Menekankan kedisiplinan
 - 4) Melakukan supervisi
 - 5) Penambahan jam pelajaran
- d. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Kurt Lewin yang ditulis oleh Abd. Wahab dan Umiarso, tipe-tipe kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian yaitu:¹⁹

- 1) Otokratis: Pemimpin kiper ini bekerja keras, sungguh-sungguh, titik, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksi nya harus ditaati.
- 2) Demokratis: pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut serta dalam setiap

¹⁸ Anisari, Eri Purwanti, dan Moh. Masrur, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung," *Al-idarah* 1 (2020), 2.

¹⁹ Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 95-96.

kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

- 3) *Laissez Faire*: Pemimpin yang bertipe ini, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Ia hanya akan menerima laporan-laporan yang hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif. Semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.

2. Mutu Pembelajaran

a. Pengertian

Menurut Daryanto yang ditulis oleh Supadi, memaknai kualitas dengan istilah mutu atau keefektifan. Kualitas pembelajaran *quality of instruction* menurut Sugandi merupakan keadaan yang mendorong siswa untuk aktif belajar dan mempertahankan kondisinya agar selalu dalam keadaan siap untuk menerima pelajaran.²⁰ Proses pendidikan yang bermutu ditentukan oleh berbagai unsur dinamis yang ada di dalam sekolah dan lingkungannya sebagai satu kesatuan sistem.²¹

Ditulis oleh Nur Maulida Utu dan Beny Sintasari, Sallis mengungkapkan mutu merupakan bagian penting dari seluruh agenda dalam organisasi dan meningkatkan kualitas mungkin adalah tugas yang paling penting yang dihadapi institusi manapun. Namun, meskipun penting, banyak terjadi perbedaan pendapat tentang konsep dari kualitas yang baik. Upaya dalam peningkatan mutu pendidikan merupakan isu yang terus menerus akan menjadi perbincangan

²⁰ Tony Suhartatik, *Best Practice* (Malang: Multimedia Edukasi, 2020), 8-9.

²¹ Supadi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Jakarta: UNJ Press, 2020), 66-67.

dalam pengelolaan/ manajemen pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha yang harus diupayakan dengan terus menerus agar harapan untuk pendidikan yang berkualitas dan relevan dapat tercapai. Pendidikan yang berkualitas merupakan harapan dan tuntutan seluruh *stakeholder* pendidikan. Semua orang tentunya akan lebih suka menuntut ilmu pada lembaga yang memiliki mutu yang baik. Atas dasar ini maka sekolah/ lembaga pendidikan harus dapat memberikan pelayanan dan mutu yang baik agar tidak ditinggalkan dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.²²

Pembelajaran sebagai upaya mempermudah atau memfasilitasi peserta didik dalam belajar. Menurut Smith & Ragan yang ditulis oleh Punaji Setyosari, menyatakan bahwa pembelajaran merupakan penyampaian informasi dan aktivitas-aktivitas yang memudahkan atau memfasilitasi peserta didik untuk pencapaian tujuan khusus belajar yang diharapkan.²³

Ditulis oleh Ketut Bali Sastrawan, sebagaimana dilansir oleh Kemendikbud bahwasannya mutu pembelajaran merupakan bagian dari mutu pendidikan secara keseluruhan. Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan sekolah secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.²⁴

Di dalam pembelajaran, peserta didik didorong untuk menemukan sendiri dan mentransformasikan informasi kompleks, mengecek informasi baru dengan yang sudah ada dalam ingatannya, dan melakukan pengembangan menjadi informasi atau kemampuan yang sesuai dengan lingkungan dan zaman tempat dan waktu ia hidup.

²² Nur Maulida Utu dan Beny Sintasari, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum Cermenan Jombang" 1, no. 1 (2021)., 28.

²³ Punaji Setyosari, "Menciptakan Pembelajaran yang Efektif dan Berkualitas," (2017)., 21.

²⁴ Ketut Bali Sastrawan, "Profesionalisme Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2016)., 70.

Hal yang dapat mendukung pembelajaran terlaksana secara baik adalah pengaturan tujuan pembelajaran yang efektif, pengaturan kegiatan pembelajaran dengan baik, pemilihan materi dan sumber belajar yang tepat, penentuan media yang sesuai dan penentuan teknik penilaian yang tepat sehingga tujuan yang telah direncanakan dengan baik akan tercapai.²⁵

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan oleh peneliti pengertian mutu pembelajaran adalah kualitas atau ukuran baik atau buruknya dalam suatu proses pembelajaran yang sudah direncanakan agar mendapatkan hasil yang maksimal sesuai kebutuhan dan juga tujuan yang telah direncanakan.

b. Indikator Peningkatan Mutu Pembelajaran

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran, maka terdapat keberhasilan pembelajaran yang mana mengandung makna ketuntasan dalam belajar dan ketuntasan dalam proses pembelajaran. Artinya belajar tuntas adalah tercapainya kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, atau nilai yang diwujudkan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Fungsi ketuntasan belajar adalah memastikan semua peserta didik menguasai kompetensi yang diharapkan dalam suatu materi ajar sebelum pindah ke materi selanjutnya.²⁶

Dalam hal pembelajaran diperlukan penunjang dalam proses pembelajaran agar dapat berjalan dengan baik dan lancar, adapun hal-hal yang mempengaruhi kualitas pembelajaran di antaranya adalah:²⁷

- 1) Pengetahuan yang dimiliki oleh guru
- 2) Kemampuan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran
- 3) Kemampuan guru dalam penggunaan media atau alat bantu pelajaran
- 4) Kemampuan guru dalam menggunakan metode pembelajaran yang tepat

²⁵ Asis Saefuddin dan Ika Berdiati, *Pembelajaran Efektif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 41-42.

²⁶ Surya Dharma, *Kriteria dan Indikator Keberhasilan Pembelajaran* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 4.

²⁷ Anjani Putri Belawati Pandiangan, *Penelitian Tindakan Kelas (Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Profesionalisme Guru dan Kompetensi Belajar Siswa)* (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 33.

- 5) Kemampuan guru dalam pengelolaan kelas
- 6) Kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil belajar

Dari buku yang ditulis oleh Anjani Putri Belawati Pandiangan, Mulyasa mengatakan bahwa kualitas pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan hasil. Dari segi proses, pembelajaran dikatakan berhasil dan berkualitas apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar peserta didik terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, disamping menunjukkan kegairahan belajar yang tinggi, semangat belajar yang besar dan rasa percaya pada diri sendiri. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan tingkah laku yang positif pada diri peserta didik seluruhnya atau setidaknya sebagian besar. Demikian pula Umar Hamalik menyatakan pengajaran yang efektif adalah pengajaran yang menyediakan kesempatan belajar sendiri atau melakukan aktivitas sendiri. Di pihak lain pendidikan dan pengajaran dikatakan berhasil apabila perubahan-perubahan yang tampak pada peserta didik harus merupakan akibat dari proses belajar-mengajar yang dialaminya. Setidaknya-tidaknya apa yang dicapai oleh peserta didik merupakan akibat dari proses yang ditempuhnya melalui program dan kegiatan yang dirancang dan dilaksanakan oleh pengajar dalam proses mengajarnya.²⁸

c. Strategi Pengukuran Peningkatan Mutu Pembelajaran

Untuk mengukur peningkatan mutu pembelajaran, peneliti mengadopsi teori Thomas dari buku yang ditulis oleh Mulyasa yang berjudul “Manajemen Pendidikan Karakter”. Dalam kaitannya dengan produktivitas, Thomas melihat efektivitas pendidikan berdasarkan tiga dimensi yaitu *the administrator production function*, *the Psychologist's production function*, dan *the economic's production function*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan salah satu dari tiga dimensi tersebut yakni *the psychologist's production function*, fungsi ini melihat produktivitas dari segi keluaran,

²⁸ Pandiangan., 35.

perubahan perilaku yang terjadi pada peserta didik, dengan melihat karakter yang dibentuk pada pribadi peserta didik sebagai suatu gambaran dari prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu di sekolah.²⁹

Penulis menggunakan teori tersebut untuk mengukur keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam teori Thomas mendefinisikan bahwa keberhasilan dapat dilihat dari segi keluaran dengan adanya perubahan perilaku pada periode tertentu. Segi keluaran merupakan apa yang menjadi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, yang dapat dilihat atau diukur dengan menggunakan beberapa indikator, yaitu dari segi proses dan segi hasil. Maka, peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah diukur dengan menggunakan dua indikator tersebut, yang dapat dilihat dari kondisi awal mutu pembelajaran serta perubahan yang terjadi pada periode tertentu.

Dengan demikian, mutu pembelajaran pada lembaga pendidikan merupakan suatu hal yang harus dicapai, dan dalam pencapaiannya diperlukan seorang pemimpin yang mampu juga berkompeten.

B. TELAHAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Peneliti melakukan telaah pustaka terhadap penelitian terdahulu, berikut beberapa hasil penelitian terdahulu yang masih relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis diantaranya yaitu:

1. Tesis MJ Hari Marsongko, Program Studi Teknologi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret Surakarta, tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah”.³⁰ Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Kepala sekolah SD Muhammadiyah Wonorejo

²⁹ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)., 93-94.

³⁰ MJ Hari Marsongko, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah” (Surakarta, Universitas Sebelas Maret, 2009).

dalam menjalankan kepemimpinannya telah melaksanakan peran dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator dengan berhasil baik. Selain itu Kepala SD Muhammadiyah Wonorejo memiliki tekad, semangat, kompetensi/kemampuan diri, serta suatu keberanian untuk menggunakan kekuatan (strength), menghadapi hambatan (weaknesses), memanfaatkan peluang (opportunities), dan menghadapi tantangan (Threats), disamping itu juga memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan dengan stakeholder yang ada.

2. Skripsi Ari Khozin Effendi, mahasiswa Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga, tentang “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar”.³¹ Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Peran yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan meliputi pembenahan input, proses dan output serta mengoptimalkan segala sumber daya yang ada secara berkesinambungan.
3. Tesis Septeria Shinta Dewi Nanik Hariyani, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, tentang "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran".³² Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Takeran memiliki sifat yang bertanggung jawab, sabar, semangat tinggi dan senang memotivasi. Kepala sekolah juga memiliki strategi khusus dan memiliki jiwa kepemimpinan yang tepat untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan.
4. Tesis Abdul Karim Masngudi, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, tentang "Kepemimpinan Kepala

³¹ Ari Khozin Effendi, “Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar” (Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2015).

³² Septeria Shinta Dewi Nanik Hariyani, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran” (Ponorogo, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021).

Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien Belotan Magetan”.³³ Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien memiliki strategi khusus yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien seperti halnya peningkatan pengetahuan dan penguasaan media pengajaran.

5. Tesis Masrur, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang”.³⁴ Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini adalah Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang dikatakan cukup baik, yang dapat dilihat dari segi input, output dan outputnya. Gaya kepemimpinan di SMA 3 Negeri Malang menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi (partisipatif) atau yang lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu problem.

Dari penelitian di atas terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan di MIN 3 Magetan. Untuk mempermudah berikut ada lampiran tabel persamaan dan perbedaannya.

Tabel 2.1 Persamaa dan Perbedaan Penelitian

Penelitian	Perbedaan	Persamaan
MJ Hari Marsongko	Penelitian ini berorientasi pada manajemen kepala sekolah, peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu. Akan tetapi

³³ Abdul Karim Masngudi, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien Belotan Magetan” (Ponorogo, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021).

³⁴ Masrur, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang” (Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2013).

Ari Khozin Effendi	Penelitian ini berorientasi pada profesionalisme kepala sekolah, peran proses, pengawasan mutu kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	dengan latar belakang masalah yang berbeda.
Septeria Shinta Dewi Nanik Hariyani	Penelitian ini berorientasi pada strategi, peran dan juga dampak kepemimpinan kepala sekolah tersebut dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.	
Abdul Karim Masngudi	Penelitian ini berorientasi pada strategi, gaya dan juga hasil kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah.	
Masrur	Penelitian ini berorientasi pada gaya kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan.	
MIN 3 Magetan	Penelitian ini berorientasi pada strategi, tipe dan hasil kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19	



BAB III

METODE PENELITIAN

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Penelitian yang akan dilakukan di MIN 3 Magetan menggunakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus menurut Denny yang ditulis oleh Tjipto Subadi merupakan studi yang menguji secara lengkap dan intensif segi-segi, isu-isu, dan mungkin peristiwa tentang latar geografi secara berulang-ulang. Kasus tidak hanya terbatas pada orang atau organisasi, tetapi juga batas sistem, program, tanggung jawab, koleksi, atau populasi.³⁵

Untuk mempelajari secara intensif tentang interaksi lingkungan, posisi, serta keadaan lapangan suatu unit penelitian secara apa adanya maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Subjek penelitian dapat berupa individu, masyarakat, ataupun institusi.³⁶

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi. Sebagaimana yang ditulis oleh Salim dan Syahrudin, mengacu kepada Strauss dan Corbin penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi.³⁷ Maka tujuan penggunaan metode ini adalah untuk memberikan informasi terkait kejadian atau fakta, fenomena, keadaan yang terjadi pada saat penelitian berlangsung sesuai dengan apa yang terjadi di tempat penelitian.

B. KEHADIRAN PENELITI

Dalam penelitian kualitatif yang akan dilakukan ini, kehadiran peneliti sangat dibutuhkan guna memperoleh data sebanyak mungkin dan mencari keabsahan dari data yang diperoleh. Dalam penelitian kualitatif, pengamatan berperan serta pada dasarnya berarti

³⁵ Subadi Tjipto, *Penelitian Kualitatif* (Surakarta: MUP Press, 2006), 46.

³⁶ Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif (Konsep, Prinsip dan Operasionalnya)* (Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018), 90.

³⁷ Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Media Citapustaka, 2012), 36.

mengandalkan pengamatan dan mendengarkan secermat mungkin sampai pada yang sekecil-kecilnya.³⁸ Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, pengumpulan data, sedangkan instrumen yang lain sebagai penunjang.

C. LOKASI PENELITIAN

Peneliti melakukan penelitian di Madrasah yaitu MIN 3 Magetan. Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 3 Magetan adalah lembaga pendidikan dasar yang berada di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Magetan. Madrasah ini terletak di daerah perkotaan yang terletak sekitar 500 M dari Alon-alon kab Magetan ke arah Barat Daya. Dalam penelitian ini, peneliti menekankan pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di suatu lembaga pendidikan. Dalam hal ini bagaimana strategi dan tipe kepemimpinan kepala madrasah serta pengukuran keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19.

D. DATA DAN SUMBER DATA

Pada buku yang ditulis oleh Sandu Siyoto dan M. Ali, menurut Moleong sumber data penelitian kualitatif adalah tampilan yang berupa kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti, dan benda-benda yang diamati sampai detailnya agar dapat ditangkap makna yang tersirat dalam dokumen atau bendanya. Sumber data tersebut pun harusnya asli, namun apabila yang asli susah didapat, maka fotocopy atau tiruan tidak terlalu jadi masalah, selama dapat diperoleh bukti pengesahan yang kuat kedudukannya.³⁹

Dalam penelitian, ada dua jenis data dan sumber datanya, yaitu:⁴⁰

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber pertama, baik melalui observasi maupun wawancara kepada responden dan informan. Pada penelitian ini peneliti mencari data dengan menggali informasi secara wawancara langsung dengan informan yang ada di MIN 3 Magetan, yaitu : Kepala Madrasah, dan dua guru.

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 117.

³⁹ Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28-29.

⁴⁰ Samsu, *Metode Penelitian : Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development* (Jambi: Pustaka Jambi, 2017), 94-95.

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua, selain dari yang diteliti yang bertujuan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Data sekunder dapat juga dikatakan sebagai data pelengkap yang dapat digunakan untuk memperkaya data agar dapat yang diberikan benar-benar sesuai dengan harapan peneliti dan mencapai titik jenuh. Artinya data primer yang diperoleh tidak diragukan karena juga didukung oleh data sekunder.

E. PROSEDUR PENGUMPULAN DATA

Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:⁴¹

1. *Prosedur Interview*. *Interview* merupakan salah satu cara pengambilan data yang dilakukan melalui kegiatan komunikasi lisan dalam bentuk terstruktur, semi terstruktur, dan tak terstruktur. *Interview* yang terstruktur merupakan bentuk *interview* yang sudah diarahkan oleh sejumlah pertanyaan secara ketat. *Interview* semi terstruktur, meskipun *interview* sudah diarahkan oleh sejumlah daftar pertanyaan tidak tertutup kemungkinan memunculkan pertanyaan baru yang idenya muncul secara spontan sesuai dengan konteks pembicaraan yang dilakukannya. *Interview* secara tak terstruktur (terbuka) merupakan *interview* di mana peneliti hanya terfokus pada pusat-pusat permasalahan tanpa diikat format-format tertentu secara ketat.

Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan metode *in-depth interview* (secara mendalam) dengan teknik semi terstruktur untuk memperoleh informasi ataupun data tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19. Adapun yang menjadi narasumber yaitu Kepala Madrasah dan Guru.

2. *Prosedur Observasi*. Pada penelitian ini menggunakan jenis observasi Non Partisipan. Dalam penelitian ini, peneliti tidak terlibat langsung dengan subjek yang diamati, akan

⁴¹ Nursapiah, *Penelitian kualitatif* (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020)., 74-78.

tetapi hanya berperan sebagai pengamat independen. Observasi adalah sebuah kegiatan yang terencana dan terfokus untuk melihat dan mencatat serangkaian perilaku ataupun jalannya sebuah sistem yang mempunyai tujuan tertentu, serta mengungkap semua yang ada di balik munculnya perilaku dan landasan suatu sistem tersebut.⁴² Dari buku yang ditulis oleh Nursapiah, menurut Edwards dan Talbott, *all good practitioner studies start with observations*. Observasi demikian bisa dihubungkan dengan upaya: merumuskan masalah, membandingkan masalah (yang dirumuskan dengan kenyataan di lapangan), pemahaman secara detail permasalahan (guna menemukan pertanyaan) yang akan dituangkan dalam kuesioner, ataupun untuk menemukan strategi pengambilan data dan bentuk perolehan pemahaman yang dianggap paling tepat.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk mengetahui strategi, tipe dan dampak kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

3. *Prosedur Dokumentasi*. Penelitian kualitatif bukan hanya merujuk kepada faktor sosial sebagaimana terjadi dalam kehidupan masyarakat, tetapi juga merujuk pada bahan berupa dokumen. Berbagai dokumen itu seperti teks (berupa bacaan, rekaman audio maupun audio visual).

Pada penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk mengetahui lingkungan madrasah, data-data yang diperlukan dalam penelitian, serta metode ini digunakan untuk mendokumentasikan kegiatan peneliti.

F. TEKNIK ANALISIS DATA

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Menurut Miles & Huberman dari buku yang ditulis oleh Farida Nugrahani, komponennya

⁴² Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019).

meliputi reduksi data, sajian data, dan penarikan simpulan/ verifikasi. Ketiganya dilakukan semasa pengumpulan data masih berlangsung, dan aktivitasnya dalam bentuk interaktif.⁴³

Pada buku yang ditulis oleh Hardani dkk., menurut Miles dan Huberman dibagi dalam tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Ketiga alur tersebut, yaitu:⁴⁴

1. Kondensasi data

Kondensasi data merupakan pemilihan data yang mengacu pada proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan atau mengubah data yang muncul melalui catatan tertulis dilapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya.⁴⁵ Dengan demikian, perolehan data dapat ditransformasikan dalam banyak cara yaitu melalui seleksi, ringkasan, melalui pola yang lebih besar, dan lain-lain. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mencari data sebanyak-banyaknya dilapangan dengan cara membuat transkrip wawancara dengan teknik pencatatan dan perekaman yang membutuhkan media *smartphone* dan alat tulis. Tidak hanya itu, peneliti melihat langsung kejadian di lapangan dan mengumpulkan beberapa dokumentasi terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19.

2. Penyajian data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Penarikan simpulan dan verifikasi

Simpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah

⁴³ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif (dalam Penelitian Pendidikan Bahasa)* (Solo: Cakra Books, 2014).

⁴⁴ Hardani dkk., *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 163-172.

⁴⁵ Matthew B. Milles, *Qualitative Data Analysis* (Amerika Serikat: Sage Publications, 2014)., 30.

dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Simpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Dalam pembuatan simpulan proses analisis data ini dilanjutkan dengan mencari hubungan antara apa yang dilakukan (*what*), bagaimana melakukan (*how*), mengapa dilakukan seperti itu (*why*) dan bagaimana hasilnya (*how is the effect*).

G. KEABSAHAN DATA

Keabsahan atau validitas data dalam penelitian ini diuji melalui dua teknik pengecekan, yaitu sebagai berikut:⁴⁶

1. Ketekunan Observasi

Pada ketekunan observasi ini untuk mengidentifikasi karakteristik dan elemen dalam situasi yang sangat sesuai pada problem atau isu yang sedang diteliti dengan memfokuskan hal tersebut secara detail. Dengan ini, peneliti berusaha mengadakan observasi dengan teliti dan rinci secara konsisten terhadap segala hal yang terlihat, dan kemudian menelaah secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal akan terlihat salah satu bahkan keseluruhan faktor yang telah diterima.

2. Triangulasi

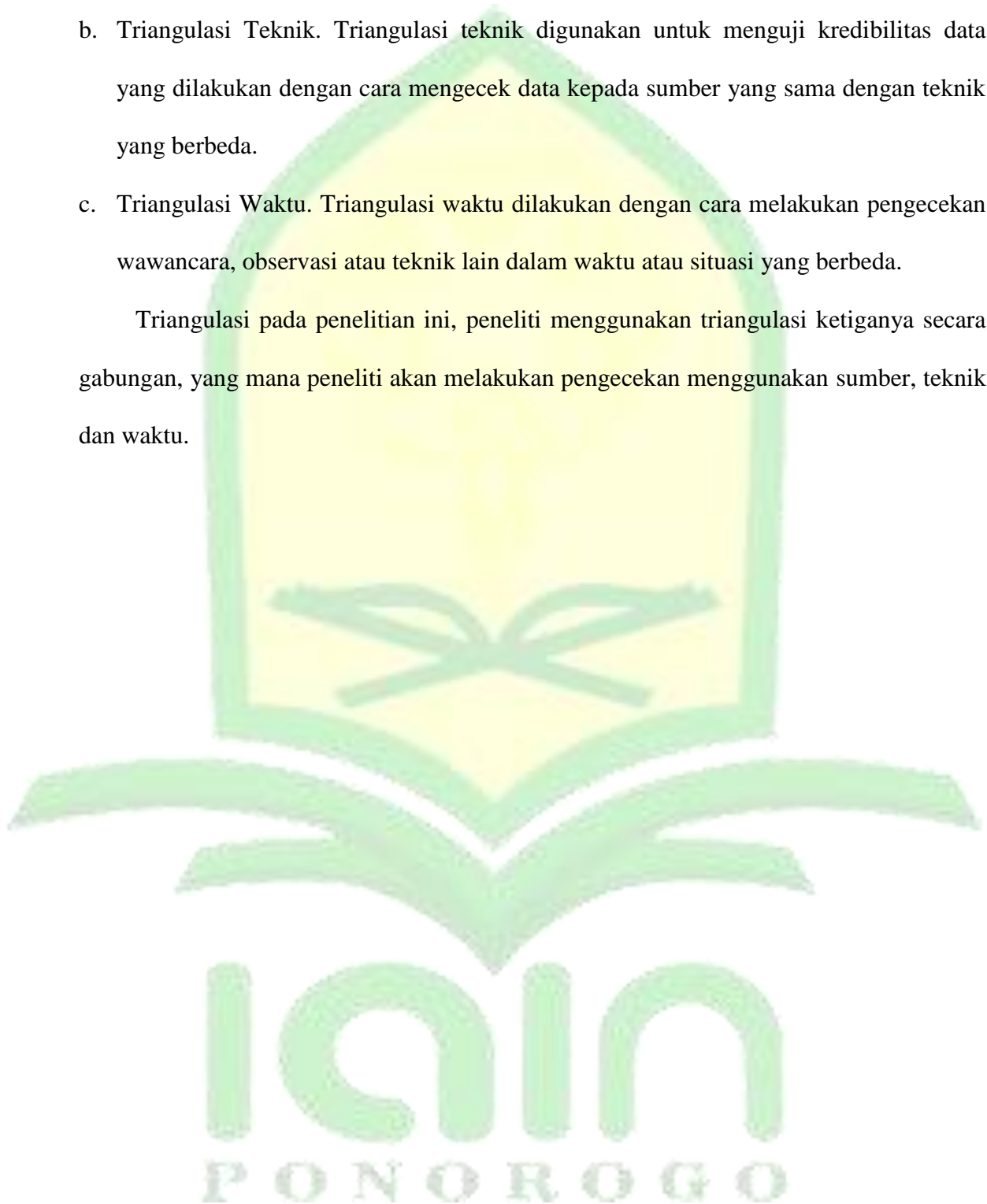
Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk menguji keterpercayaan data dengan menggunakan hal lain yang ada di luar data tersebut untuk keperluan mengadakan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.

Dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data yang dari berbagai sumber dengan cara, dan waktu dengan penjelasan sebagai berikut :⁴⁷

⁴⁶ Samsu, *Metode Penelitian : Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development.*, 100-101.

- a. Triangulasi Sumber. Triangulasi sumber digunakan sebagai pengujian kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- b. Triangulasi Teknik. Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi Waktu. Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Triangulasi pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi ketiganya secara gabungan, yang mana peneliti akan melakukan pengecekan menggunakan sumber, teknik dan waktu.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

1. Sejarah berdirinya MIN 3 Magetan

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 3 Magetan merupakan satu-satunya Madrasah Ibtidaiyah Negeri di kec. Magetan. Madrasah ini terletak di Jl. Sulawesi No. 15 Magetan. Madrasah ini didirikan sejak tahun 1967 yang kemudian pada tanggal 29 Juli 1967 diresmikan oleh Departemen Agama. Asal mulanya madrasah ini merupakan Madrasah Ibtidaiyah di bawah naungan Lembaga PSM (Pesantren Sabilil Muttaqien) yang beralamat Pusat di kecamatan Takeran, kabupaten Magetan yang sebelumnya bernama MIN Tawanganom Magetan.⁴⁸

2. Letak geografis MIN 3 Magetan

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Magetan adalah lembaga pendidikan dasar yang berada di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Magetan. Madrasah ini terletak di daerah perkotaan yang terletak sekitar 500 M dari alon-alon kabupaten Magetan ke arah Barat Daya.

Sebagaimana lazimnya daerah perkotaan, Madrasah ini berada di lingkungan masyarakat dengan berbagai profesi seperti pedagang, pengusaha, maupun PNS/TNI/Polri.⁴⁹

3. Motto, Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah⁵⁰

a. Motto MIN 3 Magetan

”Mendidik dengan Hati, Meraih Prestasi, Menggapai Ridho Ilahi”

⁴⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi 01/D/22-01/22

⁴⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi 02/D/22-01/22

⁵⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi 03/D/22-01/22

b. Visi MIN 3 Magetan

“Terwujudnya Anak Didik yang Berakhlakul Karimah, Berprestasi dan Berwawasan Lingkungan”

Indikator :

- 1) Bertutur kata, berperilaku dan bersikap berdasarkan syariat Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Memiliki daya saing yang tinggi untuk memasuki SMP / MTs favorit di kabupaten Magetan
- 3) Mampu meraih kejuaraan dalam berbagai even lomba baik bidang akademis maupun non akademis.
- 4) Memiliki kemandirian dalam kehidupan masyarakat
- 5) Memiliki kepedulian terhadap pelestarian lingkungan dan pencegahan kerusakan lingkungan.

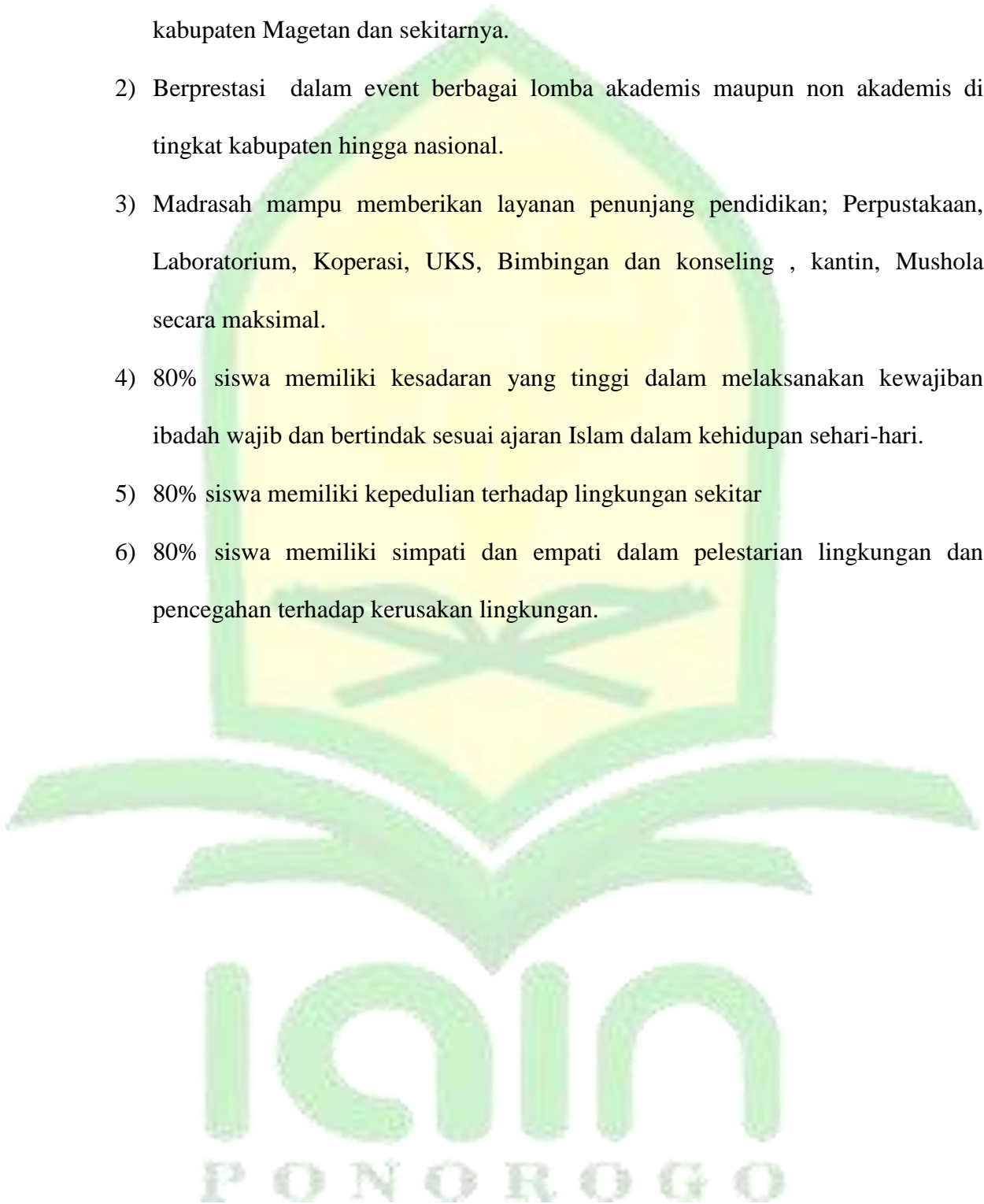
c. Misi MIN 3 Magetan

- 1) Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat sekaligus sebagai miniatur masyarakat Islami (menjadikan madrasah sebagai laboratorium keagamaan).
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan yang berbasis pelestarian fungsi lingkungan.
- 3) Memberikan wadah kepada siswa guna mengenali potensi diri sejak dini dan mengembangkannya secara optimal.
- 4) Melaksanakan pembiasaan siswa berakhlakul karimah dan pembiasaan mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan.
- 5) Menciptakan lingkungan yang bersih , rapi, indah dan sehat.
- 6) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan segenap komponen madrasah yang ada.
- 7) Menanamkan kepada siswa jiwa peduli terhadap lingkungan dan pelestariannya.

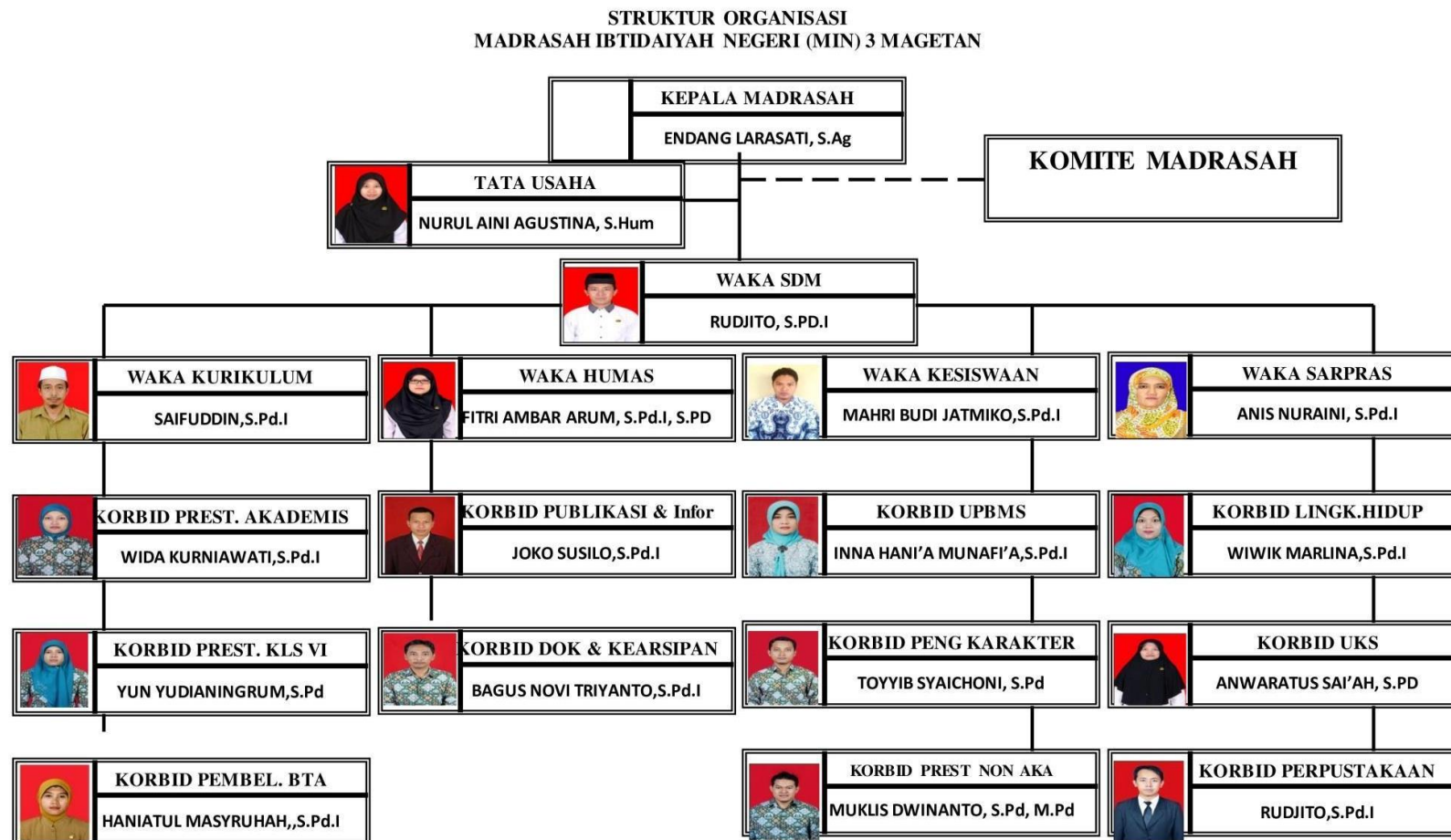
8) Mengembangkan usaha-usaha dalam pelestarian lingkungan hidup.

d. Tujuan MIN 3 Magetan

- 1) 90 % lulusan dapat diterima di SMP / MTs / Pondok Pesantren favorit di wilayah kabupaten Magetan dan sekitarnya.
- 2) Berprestasi dalam event berbagai lomba akademis maupun non akademis di tingkat kabupaten hingga nasional.
- 3) Madrasah mampu memberikan layanan penunjang pendidikan; Perpustakaan, Laboratorium, Koperasi, UKS, Bimbingan dan konseling , kantin, Mushola secara maksimal.
- 4) 80% siswa memiliki kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan kewajiban ibadah wajib dan bertindak sesuai ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) 80% siswa memiliki kepedulian terhadap lingkungan sekitar
- 6) 80% siswa memiliki simpati dan empati dalam pelestarian lingkungan dan pencegahan terhadap kerusakan lingkungan.



4. Struktur Organisasi MIN 3 Magetan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 3 Magetan

4. Data Guru dan Siswa MIN 3 Magetan

a. Data Guru

Tabel 4.1 Data Guru MIN 3 Magetan

No	Nama	Jabatan	Pendidikan
1	Endang Larasati, S.Ag	Guru Madya / Kepala MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
2	Anis Nuraini, S.Pd	Guru Madya / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
3	Wida Kurniyawati	Guru Muda / Guru Kelas MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
4	Anwarratus Sai'ah,	Guru Madya / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
5	Siti Suryanti, S.Ag	Guru Madya / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
6	Muchlis Dwinanto, S.Pd., M.Pd.	Guru Muda Tk.I Bidang Studi Pendidikan Jasmani Dan Kesehatan MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S2
7	Saefuddin, S.Pd.I., M.M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S2
8	Puji Lestari, S.Psi	Guru Muda Tk.I / Guru Kelas MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
9	Nur Roch Mayanti, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1

10	Sumartin, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
11	Mahri Budhi Jatmiko, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
12	Romelah, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
13	Sri Windarti, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
14	Eni Eka Astuti, S.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Aqidah Akhlak Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	D1
15	Saelan S.Pd.I,M.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S2
16	Wiwik Marlina, S.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Aqidah Akhlaq, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
17	Fitri Ambar Arum, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
18	In Nur Chomariyah, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
19	Haniatul Masyruhah, S.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Al-Qur`An Hadits, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
20	Siti Mutabiah, S.Pd.I.	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1

21	Rudjito, S.Pd	Guru Muda / Guru Kelas, Pada Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
22	Yun Yudianingrum, S.Pd	Guru Ahli Muda / Guru Kelas MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
23	Iin Winarsih, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama / Guru Kelas MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
24	Umi Salamah, S.Ag	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
25	Inna Hani'a Munafi'a, S.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Aqidah Akhlaq, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
26	Nur Widayati, S.Pd	Guru Muda Bidang Studi Matematika MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
27	Hanik Rahmawati, M.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Fiqih, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S2
28	Umi Mardiyah, S.Pd.I	Guru Muda Bidang Studi Aqidah Akhlak Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
29	Siti Khoirul Bariyah, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
30	Siti Indiyah, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
31	Binti Nur Alim, S.Pd.I.	Guru Muda / Guru Kelas Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1

32	Sihati, M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S2
33	Aini Nur Aliyah, S.Pd.I	Guru Muda / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
34	Hadi Fitrianto, S.Pd	Guru Pertama / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
35	Robiyati, S.Pd.I	Guru Pertama / Guru Kelas, Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
36	Nur Insiyah, S.Pd.I	Guru Pertama / Guru Kelas Pada MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
37	Nurul Aini Agustina, S.Hum	Guru Ahli Pertama Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam MIN 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	S1
38	Saparudin	Pengadministrasi Umum Pada Min 3 Magetan Kabupaten Magetan Provinsi Jawa Timur	Slta
39	Akhmad Rosyidi	Tenaga Keamanan	Slta
40	Siswanto	Guru Non PNS	S1
41	Fauzan Ali Mustofa, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
42	Bagus Novi Triyanto, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
43	Moch. Toyib Joko Susilo	Tenaga Administrasi/Operator	D1
44	Yuni Eko Purwati, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
45	Toyyib Syaichoni, S.Pd	Guru Non PNS	S1

46	Joko Susilo, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
47	Dwi Susanti, S.Pd	Guru Non PNS	S1
48	Nurul Hikmah Wijayanti, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
49	Eko Susilowati, S.Pd.I	Guru Non PNS	S1
50	Imroatul Choirunnisya, S.Pd	Guru Non PNS	S1

b. Data Siswa

Tabel 4.2 Data Siswa MIN 3 Magetan

No	Uraian	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa		
			L	P	Jumlah
1	Kelas I	5	93	69	162
2	Kelas II	6	100	96	196
3	Kelas III	6	90	89	179
4	Kelas IV	5	76	85	161
5	Kelas V	5	56	77	134
6	Kelas VI	4	57	65	122
Jumlah		31	472	481	954

B. PAPARAN DATA

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Seorang kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran di suatu lembaga pendidikan, apalagi pada masa pandemi covid-19 semua aktivitas banyak mengalami perubahan. Yang mana seorang kepala madrasah harus memiliki strategi agar mutu pembelajaran tetap mengalami peningkatan.

Masuk pada masa pandemi covid-19, pembelajaran di MIN 3 Magetan dilaksanakan secara *online* dengan memanfaatkan aplikasi *WhatsApp*. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran meskipun dilaksanakan secara *online*, kepala MIN 3 Magetan terus melakukan evaluasi dengan anggotanya. Sehingga ditetapkan sistem pembelajaran melalui *e-learning*, agar pembelajaran tetap bisa dilaksanakan secara maksimal dan meningkatnya mutu pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara Ibu Tina selaku guru MIN 3 Magetan:

Jadi masuk pada masa pandemi covid-19, di MIN 3 Magetan mulai tanggal 15 Maret 2020 diumumkannya pembelajaran dilaksanakan secara *online* dari rumah. Pembelajaran *online* tersebut dilaksanakan oleh setiap guru dengan memberikan tugas pada peserta didik melalui aplikasi *WhatsApp* sesuai jam pembelajaran yang telah ditetapkan. Akan tetapi, karena laju penyebaran covid-19 terus meningkat, maka pembelajaran terus dilaksanakan secara *online*. Lalu dari hasil rapat bersama, agar mutu pembelajaran tetap meningkat mulai tanggal 14 Maret 2020 ditetapkan bahwa pembelajaran dilaksanakan melalui sistem *e-learning* dengan memanfaatkan fasilitas yang ada. Pemanfaatan fasilitas pun juga ada panduannya.⁵¹

Pernyataan tersebut didukung adanya dokumentasi berupa pengumuman tanggal 15 Maret 2020 dimulainya pembelajaran secara *online* dari rumah dengan pemberian tugas ke peserta didik melalui aplikasi *WhatsApp*. Lalu pada tanggal 14 Maret 2020 sistem pembelajaran ditingkatkan dengan melalui sistem *e-learning*.⁵²

Di masa kondisi normal, pembelajaran dilakukan secara tatap muka dan sebelum masa pandemi agar pembelajaran lebih maksimal adanya penambahan jam pelajaran. Akan tetapi, masuk pada masa pandemi, penambahan jam pelajaran tersebut lebih baik tidak lagi diberikan karena pembelajaran dilaksanakan secara *online*. Pembelajaran secara *online* dilaksanakan oleh para peserta didik MIN 3 Magetan di rumah yang selalu didampingi oleh orang tuanya, maka penambahan jam pelajaran tidaklah diterapkan agar tidak memberatkan pihak wali murid. Hal tersebut sesuai dari hasil wawancara dengan

⁵¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/16-11/2022

⁵² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 13/D/16-11/2022

Ibu Endang yang mengungkapkan strategi meningkatkan mutu pembelajaran pada hal penambahan jam pelajaran di masa pandemi yaitu :

Waktu sebelum pandemi untuk memaksimalkan pembelajaran ada penambahan jam pelajaran itu merupakan hal yang biasa, namun pada saat pandemi karena disesuaikan dengan situasi dan kondisi serta alat pembelajaran saat itu yang harus menggunakan jaringan internet dalam proses pembelajaran maka tidak memungkinkan untuk penambahan jam pelajaran. Dan jika menambahkan jam bisa memberatkan wali murid juga.⁵³

Pernyataan tersebut didukung oleh adanya dokumentasi berupa data yang peneliti peroleh, bahwasannya jam pembelajaran pada masa pandemi dan sebelum masa pandemi covid-19 memiliki perbedaan. Sebelum masa pandemi covid-19 jadwal pembelajaran dilaksanakan hingga jam ke-9 dan ketika masa pandemi jam pembelajaran hanya sampai jam ke-6 saja.⁵⁴

Karena pembelajaran dilakukan secara *daring* dengan memanfaatkan media yang ada dan tidak ada penambahan jam pelajaran, yang mana guru dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran. Maka, pentingnya seorang kepala madrasah memotivasi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar. Hal tersebut sesuai hasil wawancara dengan Ibu Endang selaku kepala MIN 3 Magetan, yaitu :

Pada awal pandemi memang berat bagi semuanya, yang sebelumnya semua serba tatap muka lalu menjadi *daring*. Ya, semua itu proses harus dilakukan dan saya sebagai kepala madrasah harus bisa memotivasi guru apalagi tidak semua guru bisa menerima dengan cepat cara pembelajaran secara *daring*. Saya selalu memberikan arahan untuk memanfaatkan media pelajaran kreatif seperti halnya melalui *google-form* dan *e-learning*.⁵⁵

Kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru dengan adanya kegiatan seperti pelatihan atau *workshop*. Meskipun di masa pandemi semua menjadi keterbatasan, tidak dipungkiri kegiatan tersebut tetap bisa dilaksanakan secara *online* maupun *offline* dengan menerapkan protokol kesehatan. Sesuai dengan penjelasan Ibu Tina :

⁵³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

⁵⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 06/D/10-10/2022

⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

Bu Endang selaku kepala madrasah selalu memberikan *support system* kepada semua guru disini tanpa terkecuali. *Support system*-nya bisa berupa perkataan maupun perbuatan juga. Sebagai contoh dalam hal perkataan itu bu Endang memotivasi semua guru dan juga memberikan arahan untuk selalu berkreasi dengan memanfaatkan media yang ada. Jika dalam hal perbuatan itu Bu Endang mengadakan pelatihan untuk semua guru yang terkait.⁵⁶

Penjelasan tersebut, diperkuat dengan Ibu Nur selaku guru: “Jadi, untuk meningkatkan mutu pembelajaran Ibu Endang selalu memfasilitasi terkait yang guru butuhkan seperti adanya webinar yang dilaksanakan secara *online* atau *offline* yang mengikuti protokol kesehatan. Hal tersebut menyesuaikan kondisi dan kebutuhan yang ada”.⁵⁷

Pernyataan tersebut didukung oleh adanya dokumentasi berupa data yang peneliti peroleh. Bahwasannya kepala madrasah memberikan dukungan kepada semua guru. Dengan memenuhi kebutuhan guru dengan diadakannya kegiatan pelatihan.⁵⁸ Dan dari hasil observasi peneliti, kepala MIN 3 Magetan selalu memotivasi para anggotanya dengan cara adanya *sharing* bersama dan juga memfasilitasi apa yang dibutuhkan para anggotanya.⁵⁹

Meskipun pada masa pandemi, kepala MIN 3 Magetan tetaplah menekankan pada kedisiplinan. Karena hal tersebut tetap harus tertanam pada masing-masing guru agar semua bisa dilaksanakan secara tertata dan tepat waktu. Dari hasil wawancara dengan Ibu Endang, menjelaskan :

Dalam menekankan kedisiplinan, terdapat beberapa program yang diterapkan yaitu salah satunya ada kegiatan MSG (Motivasi Spirit Guru). Kegiatan tersebut dilaksanakan setiap senin pagi dengan adanya pengarahan. Pengarahan tersebut berupa bagaimana menyikapi siswa dalam belajar, mempersiapkan silabus, RPP untuk mengajar setiap harinya, terkait media pembelajaran, dll.⁶⁰

Pernyataan tersebut didukung oleh adanya dokumentasi berupa data yang peneliti peroleh. Kepala madrasah tetap menekankan kedisiplinan untuk para anggotanya

⁵⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/16-09/2022

⁵⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

⁵⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/10-10/2022

⁵⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor 01/O/16-03/2022

⁶⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

meskipun pada masa pandemi. Kegiatan kedisiplinan yang dijalankan adalah MSG (Motivasi Spirit Guru). Yang mana kegiatan tersebut salah satu bentuk kegiatan penerapan kedisiplinan yang ada di MIN 3 Magetan.⁶¹

Selain menerapkan kedisiplinan di kepala MIN 3 Magetan juga tetap melakukan supervisi atau pengawasan. Pengawasan tersebut dilakukan juga untuk menekankan kedisiplinan pada semua guru. Dalam masa pandemi pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah memiliki perbedaan dari sebelum masa pandemi. Keadaan tersebut sesuai hasil wawancara dengan Ibu Tina selaku guru di MIN 3 Magetan menyatakan bahwa:

Selaku kepala madrasah Ibu Endang selalu menanamkan kedisiplinan untuk kita semuanya dan juga selalu melakukan pengawasan. Kalau dulu sebelum masa pandemi, pengawasan diterapkan dengan keliling ke kelas cek kondisi saat pembelajaran berlangsung. Akan tetapi masuk masa pandemi pengawasan dilakukan secara *online* dan ada juga rapat evaluasi pembelajaran kalau *online* dilakukan dengan *via zoom*.⁶²

Pernyataan tersebut juga dijelaskan oleh Ibu Nur terkait pengawasan yang diterapkan oleh kepala madrasah, beliau mengungkapkan bahwa : “Dalam melakukan pengawasan kepala madrasah dengan sistem *online* jadi ada jadwalnya. Seperti halnya guru membuat jurnal mengajar lalu dikirim melalui *e-learning* guru, dan kepala madrasah melakukan pengawasan dari jurnal yang telah dibuat oleh masing-masing guru”.⁶³

Penjelasan tersebut sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti di madrasah. Dari pengamatan tersebut peneliti mengamati pada *e-learning* guru yang adanya pengawasan dari kepala madrasah dalam bentuk *online*. Yang mana setiap guru mengumpulkan hasil pembelajaran dengan membuat jurnal mengajar yang dibuat oleh masing-masing guru.⁶⁴ Dan dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan.

⁶¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 08/D/10-10/2022

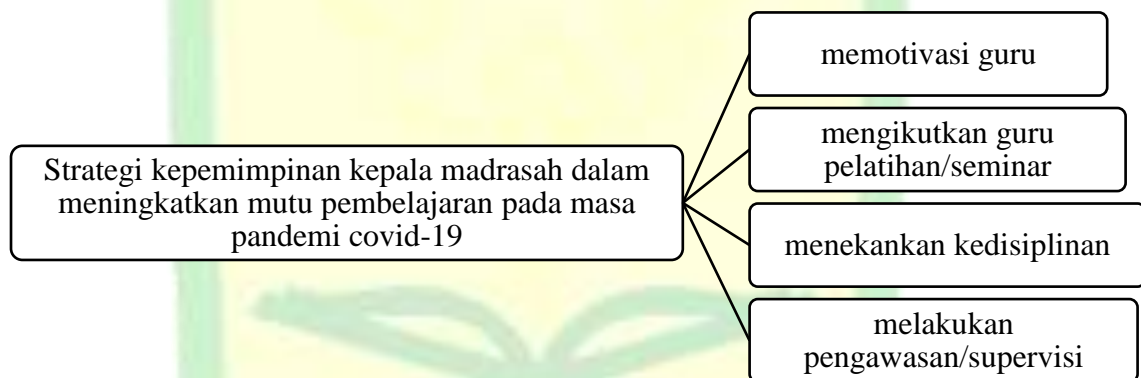
⁶² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/06-09/2022

⁶³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

⁶⁴ Lihat Transkrip Observasi Nomor 02/O/06-09/2022

Dokumentasi tersebut terkait pengawasan kepala madrasah dalam bentuk *online* pada sistem *e-learning*.⁶⁵

Dari paparan di atas peneliti menyimpulkan bahwasannya strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 memiliki beberapa komponen yang diterapkan. Kepala madrasah memotivasi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar, kepala madrasah mengikutkan guru pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, kepala madrasah tetap menekankan kedisiplinan yang kebanyakan dilaksanakan secara *online*, dan kepala madrasah juga tetap melakukan pengawasan.



Gambar 4.2 Strategi Kepemimpinan

2. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Seorang kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di masa pandemi, tipe kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk dimiliki setelah strategi. Karena dengan tipe kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Jadi tipe kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang untuk melakukan suatu hal dalam mencapai tujuan bersama.

Tipe kepemimpinan adalah cara yang dipakai oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya supaya sasaran dapat tercapai. Dalam melakukan perannya, kepala madrasah tentunya memiliki tipe kepemimpinan yang berbeda-beda. Tipe

⁶⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 09/D/10-10/2022

kepemimpinan menjadi hal yang penting bagi seorang kepala madrasah. Tipe kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya. Jika seorang kepala madrasah dapat menerapkan tipe kepemimpinan yang tepat, maka akan mendorong semangat kinerja karyawannya sehingga dapat mencapai tujuan yang akan dicapai bersama. Akan tetapi, tipe kepemimpinan yang tidak tepat dan membuat karyawannya tertekan, maka bisa berdampak buruk pada kinerja sehingga tujuan akan sulit tercapai.

Dalam memimpin, kepala MIN 3 Magetan selalu melibatkan anggotanya dalam hal apapun. Agar para anggotanya merasa terlibat dan bertanggung jawab akan tujuan yang akan dicapai. Sesuai dengan penjelasan Ibu Endang : “Untuk menentukan segala hal, saya selalu mengadakan koordinasi dengan para dewan guru lainnya. Jadi apapun putusan tidak sepihak dari saya saja”.⁶⁶

Salah satunya dalam membuat suatu perencanaan, sebelum suatu perencanaan itu ditetapkan/diputuskan kepala madrasah terlebih dahulu berkoordinasi dengan tim pengembang (waka madrasah) lalu dilanjutkan dengan rapat besar yang diikuti oleh seluruh dewan guru dan juga *staff* madrasah. Sesuai dengan penjelasan Ibu Endang: “Kita mempunyai tim pengembang madrasah. Berupa wakil kepala madrasah (Waka) sehingga keputusan tidak hanya dari kepala madrasah namun diputuskan melalui rapat bersama Waka”.⁶⁷

Ibu Nur menambahkan penjelasan : “Dalam mengambil keputusan, bu Endang selalu mengadakan rapat besar. Jadi setelah bu Endang dan tim pengembangnya melakukan koordinasi dan mendapatkan suatu kebijakan, barulah diadakannya rapat besar”.⁶⁸

Dalam proses rapat, kepala MIN 3 Magetan menyampaikan apa yang telah direncanakan oleh tim pengembang. Agar suatu perencanaan dapat menghasilkan suatu keputusan yang berkualitas, kepala madrasah selalu melibatkan anggotanya, dan

⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

⁶⁷ Lihat Trnskip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

memberikan peluang kepada anggotanya untuk berpendapat. Sehingga keputusan yang ditetapkan merupakan hasil dari musyawarah bersama untuk mencapai tujuan yang akan dituju. Sesuai dengan penjelasan Ibu Nur :

Dalam rapat besar diikuti oleh semua guru, meskipun kepala madrasah dan tim pengembang sudah mempunyai keputusan secara umum tetap dalam rapat besar tersebut semua juga bisa berpendapat dan mengambil keputusan secara bersama. Agar dapat mengambil keputusan yang dapat mencapai tujuan bersama.⁶⁹

Tidak hanya dalam mengambil keputusan saja, kepala MIN 3 Magetan selalu melibatkan anggotanya juga dalam penyelenggaraan, pengawasan hingga penilaian. Agar dapat terbuka satu sama lain, mengetahui apa yang bisa dipelajari untuk kedepannya, dan dapat menjadikan tolak ukur untuk kedepannya. Sesuai dengan penjelasan Ibu Tina :
“Dalam mengambil keputusan, bu Endang selalu mengadakan musyawarah dahulu. Keputusan yang diambil itu selalu hasil dari musyawarah secara bersama, tidak keputusan sepihak dari kepala madrasah saja. Baik saat pengambilan keputusan, pelaksanaan, juga evaluasi semua ikut serta dilibatkan”.⁷⁰

Pernyataan tersebut didukung oleh adanya dokumentasi berupa data yang peneliti peroleh. Dokumentasi tersebut adanya kegiatan rapat yang diikuti oleh kepala madrasah dan semua anggota guru untuk menentukan suatu keputusan yang akan diputuskan secara bersama.⁷¹

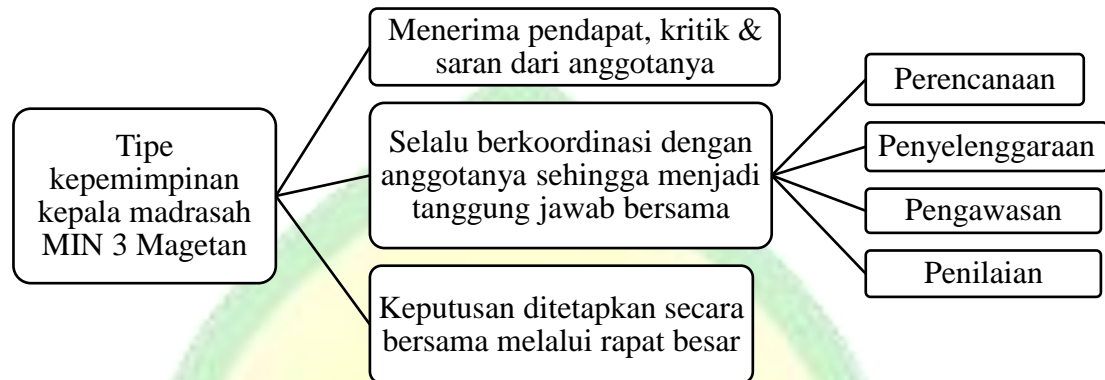
Dari penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwasannya selain strategi, tipe kepemimpinan juga menjadi salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Karena apabila seorang pemimpin tidak dapat menerapkan tipe kepemimpinan yang sesuai, maka akan mempengaruhi kinerja anggotanya dan dapat mempengaruhi tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi. Kepala MIN 3 Magetan memiliki tipe kepemimpinan yang selalu

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/06-09/2022

⁷¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 10/D/10-10/22

melibatkan anggotanya dalam hal apapun, selalu mengadakan rapat besar untuk menetapkan suatu keputusan, menerima pendapat dari anggotanya.



Gambar 4.3 Tipe Kepemimpinan

3. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Adanya strategi dan tipe kepemimpinan yang diterapkan, maka akan ada hasil sebagai nilai dan juga evaluasi dari penerapan tersebut. Baik buruknya hasil yang dicapai akan menjadikan acuan untuk tindakan yang akan diterapkan pada tahap selanjutnya.

Berdasarkan keterangan informan, strategi dan tipe kepemimpinan kepala madrasah di MIN 3 Magetan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 ini sudah tepat dan sesuai dengan yang diharapkan. Sesuai dengan penjelasan Ibu Tina : “Penerapan tipe dan juga strategi yang dilaksanakan oleh bu Endang sudah tepat. Karena waktu pandemi kayak gini kalau kepala madrasah tidak menerapkan yang tepat, akan sulit mencapai tujuan. Apalagi masa pandemi itu problem pertama kalinya, yang mana semua aspek terkena imbasnya”.⁷²

Ketepatan strategi dan tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di MIN 3 Magetan juga sesuai dengan penjelasan Ibu Nur :

Dalam menghadapi situasi baru yaitu pandemi, bu Endang itu Alhamdulillah nya dapat menentukan strategi yang bisa dikatakan tepat sasaran. Ya meskipun ini

⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/06-09/2022

situasi baru pasti banyak lika-liku baru yang dihadapi. Bu Endang juga menerapkan tipe kepemimpinan yang tepat. Jadi para guru pun merasa ada sosok pemimpin yang bisa membuat semua tercipta memiliki tanggungjawab yang harus dilaksanakan.⁷³

Di MIN 3 Magetan, awal masa pandemi banyak guru yang motivasinya menurun dikarenakan perubahan kegiatan pembelajaran. Pada masa pandemi pembelajaran dilaksanakan secara *daring* dan luring, yang mana perpaduan dua pembelajaran *daring* dan luring tidak pernah dilakukan sebelumnya. Ketika pembelajaran dilakukan secara *daring* yang mana kegiatan pembelajarannya harus menggunakan aplikasi belajar dalam pembelajarannya. Karena baru pertama kali menggunakan aplikasi belajar dalam pembelajaran, bapak/ibu guru masih belum terbiasa karena belum begitu menguasainya. Tidak jarang guru juga mengalami kesulitan saat menggunakan aplikasi belajar dalam kegiatan pembelajaran. Dengan adanya masalah tersebut, maka Kepala Madrasah memberikan arahan atau edukasi kepada guru mengenai manfaat media pelajaran kreatif. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Ibu Endang : “Untuk meningkatkan motivasi pada guru yaitu dengan memberikan arahan untuk memanfaatkan media pelajaran kreatif seperti halnya melalui *google form* dan *e-learning*”.⁷⁴

Banyak program/kegiatan yang mungkin sebelum pandemi bisa membuat peserta didik aktif dalam proses pembelajaran akan tetapi berbeda lagi pada saat pembelajaran di masa pandemi. Namun, tidak menutup kemungkinan banyak cara yang bisa dilakukan agar pembelajaran dapat menunjukkan kegairahan belajar dan semangat belajar yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Endang :

Dari hasil evaluasi dan pengawasan yang saya lakukan, peserta didik bisa mulai menunjukkan kegairahan belajar itu waktu pembelajaran dengan *e-learning*. Karena pembelajaran dengan *e-learning* tidak hanya tugas saja tapi ada video pembelajaran yang dapat membantu siswa lebih memahami materi dan siswa semakin semangat dalam belajar.⁷⁵

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

Ibu Tina menambahkan penjelasan : “Pada aplikasi belajar *e-learning* itu peserta didik tambah semangatnya. Karena, itu menjadi lebih mempermudah dalam pembelajaran dan juga ketika ada *zoom* atau *video call*, ataupun kuis itu semangatnya luar biasa, meskipun *online* mereka tetap aktif dan semangat”.⁷⁶

Pernyataan di atas didukung oleh hasil dokumentasi berupa data yang peneliti dapatkan. Yang mana dokumentasi tersebut terkait proses pembelajaran yang terjadi pada peserta didik. Pada proses pembelajaran tersebut menunjukkan keaktifan peserta didik dalam mengikuti proses pembelajaran dan juga semangat peserta didik dalam belajar.⁷⁷

Tidak hanya dalam proses pembelajaran, keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran juga dapat dilihat dari perubahan hal positif. Yang mana di MIN 3 Magetan secara perlahan dapat memberikan perubahan pada peserta didik baik secara akademik, maupun tingkah laku. Sesuai dengan penjelasan Ibu Nur :

Perubahan yang ada pada peserta didik itu memang gak semaksimal ketika *offline*. Akan tetapi di kondisi pandemi terhitung secara perlahan banyak perubahan positif pada nilai akademik peserta didik yang berlomba-lomba agar nilainya stabil dan menjadi juara kelas, dan juga secara tingkah laku peserta didik.⁷⁸

Pernyataan tersebut didukung oleh adanya dokumentasi berupa data yang penelitian peroleh. Data yang peneliti peroleh perubahan positif pada tingkah laku salah satunya peserta didik yang secara tertib dan disiplin mengikuti pembelajaran, pengumpulan tugas, mengikuti kuis dll. Perubahan positif pada nilai akademik, salah satunya dengan adanya peningkatan nilai hasil kuis juga nilai harian pada peserta didik.⁷⁹

Untuk mengetahui suatu perubahan peningkatan maupun penurunan kualitas itu perlu adanya pengawasan dari kepala madrasah dari segi proses maupun hasil. Hal tersebut selalu dilakukan secara rutin oleh kepala madrasah untuk mengetahui perubahan yang ada. Sesuai dengan penjelasan Ibu Endang : “Dulu sebelum pandemi kalau saya

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/06-09/2022

⁷⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 11/D/10-10/22

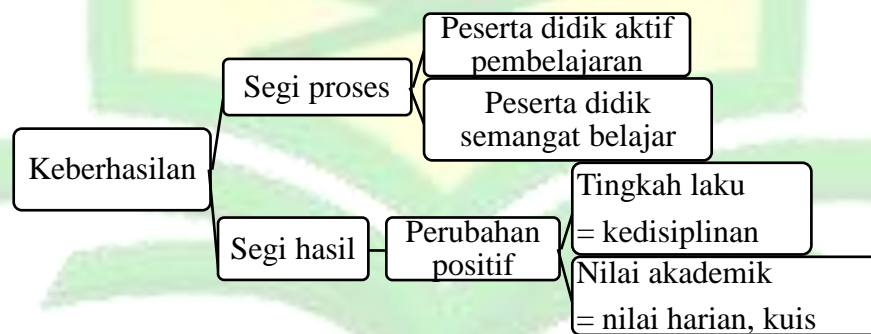
⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/06-09/2022

⁷⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 12/D/10-10/22

melakukan pengawasan biasa langsung keliling menemui guru di kelas pada saat pembelajaran berlangsung. Ketika masa pandemi ada perbedaan menjadi *online*, jadi ada sistem pengumpulan jurnal dan laporan mengajar setiap guru secara berkala”.⁸⁰

Ibu Tina menambahkan penjelasan: “Bu Endang itu selalu mengajarkan kedisiplinan, jadi meskipun *online* tetap ada pengawasan yaitu pengawasannya dengan adanya program laporan mengajar dan itu dibuat oleh setiap guru lalu dikirimkan secara *online* melalui *e-learning* masing-masing guru”.⁸¹

Berdasarkan paparan data tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya keberhasilan peningkatan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 terlihat dari segi proses dan hasil yang menunjukkannya. Dari segi proses, dengan adanya motivasi pada guru, diadakannya pelatihan pembelajaran, menentukan media pembelajaran yang sesuai dan juga variasi pembelajaran. Dari segi hasil, semangat guru meningkat sehingga dapat membuat peserta didik aktif belajar dan semangat yang tinggi, adanya perubahan tingkah laku, dan peningkatan nilai secara akademik.



Gambar 4.4 Keberhasilan Kepemimpinan

C. PEMBAHASAN

1. Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Strategi kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam proses penentuan rencana yang berfokus pada tujuan yang akan dicapai. Strategi hampir selalu dimulai dari

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01/W/06-09/2022

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/06-09/2022

apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.⁸² Meskipun masa pandemi merupakan problem baru, mutu pembelajaran harus tetap ditingkatkan karena dapat berpengaruh pada madrasah. Strategi yang bisa ditetapkan bisa ditentukan oleh kepala madrasah bersama para anggotanya dan seluruh warga sekolah berperan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran memiliki beberapa komponen sesuai teori Mulyasa pada Jurnal yang ditulis oleh Ansari dkk. Beberapa komponen tersebut diantaranya: pertama, adanya penambahan jam pelajaran yang dilakukan agar dapat memaksimalkan pembelajaran yang diterima peserta didik; kedua, memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar agar pembelajaran tidak membosankan perlu kreativitas guru dalam pembelajaran; ketiga, dengan mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan atau workshop, sehingga bisa menjadikan wawasan lebih luas dan juga memenuhi kebutuhan pengetahuan guru; keempat, dengan menekankan kedisiplinan agar segala sesuatu dapat tertata dengan seksama; kelima, melakukan supervisi/pengawasan yang bisa digunakan sebagai evaluasi perbaikan kedepannya.⁸³

Berdasarkan teori tersebut sesuai dengan temuan data penelitian bahwasannya MIN 3 Magetan dalam meningkatkan mutu pembelajaran menggunakan beberapa komponen di atas. Komponen pertama, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran ialah dengan adanya penambahan jam pelajaran. Sebelum masa pandemi kepala MIN 3 Magetan menerapkan penambahan jam pelajaran kepada peserta didik agar lebih maksimal. Akan tetapi selama masa pandemi, kepala madrasah MIN 3 Magetan tidak lagi menerapkan penambahan jam pelajaran dan kepala madrasah mengatur strategi untuk mengurangi jam pelajaran. Karena pada awal masa pandemi ketika pembelajaran dilaksanakan secara

⁸² Pratiwi, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Asy-Asyafiiyah Kendari", 295.

⁸³ Anisari, Purwanti, dan Masrur, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung", 2.

online maka pembelajaran tersebut peserta didik lakukan dari rumah, yang mana hal tersebut harus adanya dampingan dari wali murid. Sehingga pengurangan jam pelajaran dilakukan agar tidak memberatkan wali murid karena pembelajaran dilakukan secara *online* dari rumah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Khairiyah Mar'ah dkk., adanya problematika yang dialami oleh wali murid ketika pembelajaran jarak jauh yaitu orang tua harus meluangkan waktu lebih ekstra kepada anak-anaknya untuk mendampingi saat belajar *online*, para orang tua harus membagi waktu mereka antara pekerjaan dengan mendampingi anak saat belajar *online*, pembelajaran *online* juga memaksa orang tua harus mampu menggunakan teknologi dalam mendampingi anak saat pembelajaran *online* dirumah.⁸⁴

Komponen kedua, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran ialah dengan memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Magetan selalu memberikan motivasi kepada semua guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar. Seperti halnya apa yang dijelaskan oleh Guntur guru dituntut lebih kreatif dari pada murid, pentingnya kreativitas guru dalam pembelajaran juga dimuat dalam jurnal karya Yanti Oktavia antara lain: (a) Kreatifitas guru berguna bagi peningkatan minat siswa terhadap mata pelajaran, (b) Kreatifitas guru berguna dalam transfer informasi lebih utuh, (c) Kreatifitas guru berguna dalam merangsang siswa untuk lebih berpikir secara ilmiah, (d) Kreatifitas guru akan merangsang kreativitas siswa.⁸⁵ Upaya yang bisa dilakukan oleh guru ialah memanfaatkan kesempatan untuk terus mempelajari berbagai portal digital sebagai fasilitas pembelajaran seperti halnya dengan memanfaatkan media pembelajaran yang ada. Dalam proses pembelajaran jika guru tidak berkreasi apalagi ketika pembelajaran *online*, maka bisa membuat peserta didik jenuh dengan pembelajaran sehingga peserta

⁸⁴ Nur Khairiyah Mar'ah, Ani Rusilowati, dan Woro Sumarni, "Perubahan Proses Pembelajaran *Daring* pada Siswa Sekolah Dasar di Tengah Pandemi Covid-19," *Universitas Negeri Semarang*, 2020., 450.

⁸⁵ Yanti Oktavia, "Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kreatifitas Guru dalam Pembelajaran di Sekolah Dasar," *Universitas Negeri Padjajaran 2* (2014)., 810.

didik tidak aktif dan semangat belajarnya menurun. Agar hal tersebut tidak terjadi maka kepala MIN 3 Magetan selalu memotivasi semua guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses belajar mengajar.

Komponen ketiga, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran ialah dengan mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Rustiana dan Rezita, dalam jurnal karya Simon Sili Sabon bahwasannya manfaat pendidikan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan stabilitas pegawai dan dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan diri agar dalam melaksanakan tugas dapat berjalan dengan efektif dan efisien.⁸⁶ Kepala MIN 3 Magetan memberikan fasilitas untuk semua guru dengan mengadakan kegiatan seperti pelatihan agar dapat memenuhi kebutuhan guru dan memberikan wadah dalam meningkatkan kompetensi keahlian penggunaan fasilitas pembelajaran. Meskipun masa pandemi yang mana banyak kegiatan yang dibatasi, pengetahuan guru tetap harus dikembangkan dan ditambah agar bisa mengikuti perkembangan yang ada. Selama masa pandemi kegiatan pelatihan dilaksanakan secara *online* dan *offline* menyesuaikan kondisi dan dengan menerapkan protokol kesehatan.

Komponen keempat, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran ialah dengan menekankan kedisiplinan. Pada jurnal yang ditulis oleh Asniwati, menurut Helmi bahwasanya guru yang disiplin mengandung makna sebagai sikap serta nilai seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan.⁸⁷ Saat masa pandemi terhitung banyak kegiatan yang dilakukan secara *online*, kepala MIN 3 Magetan tetap menekankan kedisiplinan. Hal tersebut dilakukan agar segala sesuatu dapat dilaksanakan secara tertata dan tepat waktu. Salah satunya dengan adanya kegiatan

⁸⁶ Simon Sili Sabon, "Efektifitas Pelatihan Guru Melalui Pendidikan dan Latihan Profesi Guru," *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan* 11, no. 3 (2019)., 165.

⁸⁷ Asniwati Asniwati, "Peningkatan Disiplin Kerja Guru Melalui Peran Kepala Sekolah di SD Negeri 30 Mandau," *JURNAL PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)* 3, no. 5 (2019)., 1114.

MSG (Motivasi Spirit Guru) yang mana kegiatan tersebut dibentuk dengan pengarahan kedisiplinan terkait pembelajaran.

Komponen kelima, dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran ialah dengan adanya supervisi/pengawasan. Dengan hal ini menurut Ametembun dari jurnal karya Khairi Bintani, supervisi merupakan hal yang penting dengan fungsi antara lain: (a) dapat mencari jalan keluar dari masalah, (b) mengukur tingkat kemajuan yang diinginkan, (c) sebagai usaha yang mendorong guru baik secara perseorangan maupun kelompok dalam upaya perbaikan tugas, (d) usaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi.⁸⁸ Adanya perbedaan pengawasan yang dilaksanakan kepala MIN 3 Magetan yaitu ketika sebelum pandemi pengawasan dilakukan secara langsung dan ketika pandemi pengawasan kepala madrasah dilaksanakan secara *online*. Pengawasan tersebut salah satunya berupa setiap guru wajib membuat jurnal mengajar, lalu jurnal mengajar tersebut dikirimkan melalui *e-learning* guru, dan pengiriman jurnal mengajar yang telah dibuat oleh semua guru itu dikirimkan sesuai jadwal masing-masing guru. Dengan adanya supervisi dari kepala MIN 3 Magetan, hasil dari supervisi tersebut digunakan sebagai bahan evaluasi agar dapat terus meningkatkan dari hasil evaluasi tersebut.

Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh, pada tahun 2021. Penelitian tersebut menggunakan teori yang digunakan Kiagus Hamzah bahwa strategi kepala madrasah meliputi: strategi kepala madrasah dalam meningkatkan loyalitas guru, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kreativitas guru, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan tanggungjawab guru, dan strategi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru

⁸⁸ Khairi Bintani, "Pentingnya Supervisi di dalam Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Penelitian dan Kependidikan* 6 (2022)., 85.

untuk melaksanakan tugas-tugas disekolah.⁸⁹ Hal tersebut relevan dengan strategi yang digunakan MIN 3 Magetan. *Pertama*, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan loyalitas guru yaitu kepala MIN 3 Magetan mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan. *Kedua*, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan yaitu kepala MIN 3 Magetan menekankan kedisiplinan salah satunya pada kegiatan MSG. *Ketiga*, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kreatifitas guru yaitu kepala madrasah MIN 3 Magetan dengan memotivasi guru agar lebih kreatif dan juga inovatif dalam setiap proses pembelajaran. *Keempat*, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan tanggungjawab guru, dan *kelima*, strategi kepala madrasah dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah. Yaitu dengan adanya supervisi/ pengawasan sebagai bahan evaluasi kepala MIN 3 Magetan.

Berdasarkan teori yang digunakan peneliti dan temuan data penelitian MIN 3 Magetan dalam menetapkan strategi mutu pembelajaran sudah mengacu pada teori yang ada dengan beberapa komponen. Meskipun sudah dikatakan tepat namun kepala madrasah MIN 3 Magetan tetap harus mempertahankan dan dapat meningkatkan pencapaian. Agar dapat mengikuti perkembangan yang ada sehingga mutu pembelajaran tetap meningkat di situasi apapun, seperti perubahan pada masa pandemi covid-19.

2. Analisis Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Tipe kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin setelah strategi. Menurut Soetopo dan Soemanto yang ditulis oleh Syafaruddin menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.⁹⁰ Seorang kepala madrasah yang dapat menerapkan tipe kepemimpinan yang

⁸⁹ Ayu Wandira, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh," *UIN Ar-Raniry Darussalam*, 2021., 84.

⁹⁰ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*., 65.

tepat, maka akan mendorong semangat kinerja karyawannya, sehingga dapat mencapai tujuan yang akan dicapai.

Dari karya yang ditulis oleh Abd. Wahab dan Umiarso, menurut Kurt Lewin tipe-tipe kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian yaitu otokratis, demokratis dan *laissez-faire*. Yang pertama tipe kepemimpinan otokratis merupakan pemimpin yang bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan semua instruksinya harus ditaati. Tipe kepemimpinan kedua yaitu demokratis yang merupakan pemimpin yang melibatkan anggotanya pada setiap keputusan serta dalam perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Dan yang ketiga tipe kepemimpinan *laissez-faire* merupakan pemimpin yang menyerahkan sepenuhnya kepada bawahannya.⁹¹

Kepala MIN 3 Magetan yaitu Ibu Endang selalu melakukan koordinasi dengan anggotanya setiap akan mengambil suatu keputusan. Tidak hanya memberi sarannya, akan tetapi juga memberi kesempatan untuk anggotanya ikut serta berpendapat. Tidak membebaskan semua tanggungjawabnya kepada anggotanya. Dan beliau juga sebagai penengah ketika ada permasalahan pada anggotanya. Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Endang sangat dibutuhkan dan tepat pada saat pandemi ini, agar semua guru tidak merasa tertekan.

Berdasarkan penjelasan di atas dari ketiga jenis tipe kepemimpinan, yaitu otokratis, demokratis dan *laissez-faire*. Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MIN 3 Magetan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan demokratis dirasa tepat untuk diterapkan karena sesuai dengan kondisi pada masa pandemi covid-19, sejalan dengan pendapat Syamsidar dan Listiya Yustikarini pada jurnalnya bahwa tipe kepemimpinan demokratis memiliki kelebihan yaitu dalam menjalankan pekerjaan sikap pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku, keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan perannya,

⁹¹ Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, 95-96.

mengembangkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran, bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya, bawahan akan merasa senang karena diperhatikan, dan tidak tercipta pengelompokan atau tercipta kubu oposisi karena bawahan merasa sejalan dengan pemimpin.⁹²

Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi kerja Guru pada Era Pandemi Covid-19 pada tahun 2021. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa terdapat lima gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, *laissez faire*, karismatik dan transformasional. Dalam meningkatkan motivasi kerja guru pada era pandemi covid-19 menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Pemimpin yang menempatkan manusia dan bawahan sebagai faktor terpenting dalam organisasi dan berorientasi pada hubungan kemanusiaan. Seperti halnya selalu berkoordinasi dengan bawahannya pada setiap pengambilan keputusan, tidak hanya memberi saran tetapi juga dapat menerima saran dari bawahan, memberi kebebasan kepada guru dan karyawan untuk melakukan yang terbaik.⁹³ Hal tersebut sesuai dengan tipe kepemimpinan yang diterapkan kepala MIN 3 Magetan pada masa pandemi covid-19 yaitu tipe kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah yang dapat menerima pendapat, kritik dan saran dari anggotanya, selalu berkoordinasi dengan anggotanya sehingga bisa menjadi tanggung jawab bersama, dan keputusan dibuat secara bersama.

Kepala MIN 3 Magetan menerapkan tipe kepemimpinan demokratis. Berdasarkan penelitian, pada masa pandemi covid-19 tipe kepemimpinan demokratis sudah tepat dan baik dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah fokus pada

⁹² Syamsidar dan Listiya Yustikarini, "Kepemimpinan Demokratis dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai," *Universitas PGRI Palembang*, 2019. 982,.

⁹³ Indah Lestari, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru pada Era Pandemi Covid-19 di MAN 2 Ponorogo," *IAIN Ponorogo*, 2021.

pencapaian agar dikondisi yang apapun mutu madrasah tetap meningkat, seperti halnya pada peningkatan mutu pembelajaran.

3. Analisis Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MIN 3 Magetan pada Masa Pandemi Covid-19

Setelah strategi dan tipe kepemimpinan untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di MIN 3 Magetan. Yang dibahas selanjutnya yaitu keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Sebagaimana yang ditulis oleh Ali Wafa, bahwa peningkatan mutu pembelajaran menjadi penting dalam rangka menjawab berbagai tantangan terutama globalisasi, kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi serta pergerakan tenaga ahli yang sangat masif. Persaingan antar bangsa pun berlangsung sengit dan intensif sehingga menuntut lembaga pendidikan untuk mampu melahirkan output pendidikan yang berkualitas, memiliki keahlian dan kompetensi profesional yang siap menghadapi kompetisi global.⁹⁴

Pengukuran keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 mengadopsi teori Thomas pada buku Mulyasa yang berjudul "Manajemen Pendidikan Karakter". Dalam mengukur keberhasilan, peneliti menggunakan teori pengukuran keberhasilan pendidikan karakter yakni *The Psychologist's production function*, fungsi ini melihat produktivitas dari segi keluaran, perubahan perilaku yang terjadi pada peserta didik, dengan melihat karakter yang dibentuk pada pribadi peserta didik sebagai suatu gambaran dari prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu di sekolah.⁹⁵ Dalam teori Thomas mendefinisikan bahwa keberhasilan dapat dilihat dari segi keluaran dengan adanya perubahan perilaku pada periode tertentu. Segi keluaran merupakan apa yang menjadi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, yang dapat dilihat

⁹⁴ Ali Wafa, "Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar di MTsN Sumber Bungur Pamekasan," *Kabilah : Journal of Social Community* 2, no. 2 (2018), 240.

⁹⁵ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, 93-94.

atau diukur dengan menggunakan beberapa indikator. Maka, peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah diukur dengan menggunakan beberapa indikator.

Peneliti menggunakan indikator dari buku yang ditulis oleh Anjani Putri Belawati Pandiangan, menurut Mulyasa bahwasannya kualitas pembelajaran dapat dilihat dari segi proses dan hasil. Dari segi proses, pembelajaran dikatakan berhasil dan berkualitas apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar peserta didik terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, disamping menunjukkan kegairahan belajar yang tinggi, semangat belajar yang besar dan rasa percaya pada diri sendiri. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan tingkah laku yang positif pada diri peserta didik seluruhnya atau setidaknya sebagian besar.⁹⁶ Hasil dari temuan data penelitian indikator pertama dari segi proses, dalam proses pembelajaran awal masa pandemi mengalami penurunan semangat belajar peserta didik akan tetapi dimulai adanya media pembelajaran pada *e-learning* dan para guru dapat memanfaatkan dengan baik model pembelajaran yang bervariasi sehingga peserta didik secara aktif mengikuti pembelajaran dan penuh semangat. Indikator kedua dari segi hasil adanya perubahan positif dari peserta didik yaitu pada sikap peserta didik secara disiplin mengikuti pembelajaran yang berlangsung, dan secara akademik peserta didik berlomba-lomba agar mendapatkan nilai terbaik.

Temuan data tersebut sesuai dengan beberapa riset terkait meningkatkan mutu pembelajaran yang salah satunya berjudul Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19 dengan Pembelajaran Youtube di SDN Kamal 07 pada tahun 2021. Penelitian tersebut menyebutkan mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu

⁹⁶ Pandiangan, *Penelitian Tindakan Kelas (Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Profesionalisme Guru dan Kompetensi Belajar Siswa)*, 33.

sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah pada input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi, sarana prasarana dan sumberdaya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.⁹⁷ Hal tersebut relevan dengan keberhasilan dalam peningkatan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di MIN 3 Magetan yang dapat dilihat dari segi proses dan hasil. Dengan rincian, dari segi proses: terjadinya keaktifan peserta didik dalam proses pembelajaran, dan peserta didik juga semangat belajar. Dan dari segi hasil: terjadinya perubahan positif yaitu pada tingkah laku dan nilai akademik peserta didik.

Berdasarkan teori yang digunakan peneliti dan temuan data penelitian MIN 3 Magetan dalam pengukuran keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19, sudah mengacu pada teori yang peneliti gunakan. Pengukuran keberhasilan menggunakan dua indikator yang mencakup yaitu dari segi proses dan segi hasil. Meskipun sudah bisa dikatakan berhasil namun perlu adanya peningkatan terkait model pembelajaran yang digunakan agar semakin meningkat semangat belajar peserta didik. Hal tersebut dikarenakan pada awal masa pandemi mengalami penurunan semangat belajar peserta didik, sehingga dibutuhkannya kerjasama yang baik dari berbagai pihak untuk memperbanyak model pembelajaran yang digunakan.

4. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19

Kepemimpinan kepala madrasah pada masa pandemi sangatlah penting, karena meningkatnya mutu suatu lembaga bergantung pada pemimpinnya. Strategi dan tipe kepemimpinan merupakan hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan pada peningkatan

⁹⁷ Ina Magdalena dkk., "Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19 dengan Pembelajaran Berbasis Youtube di SDN Kamal 07" 3 (2021)., 303-304.

mutu pembelajaran suatu lembaga pendidikan. Secara garis besar, berdasarkan temuan yang diperoleh. Implikasi dari hasil penelitian ini yaitu terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19.

Kepala madrasah mempunyai strategi untuk meningkatkan mutu pembelajaran meskipun pada masa pandemi covid-19. Strategi tersebut diantaranya adalah 1) memotivasi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran agar peserta didik semangat mengikuti proses pembelajaran. 2) memenuhi kebutuhan pengetahuan guru dengan mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan secara *online* maupun *offline*. 3) menekankan kedisiplinan. 4) melakukan pengawasan.

Selanjutnya, kepala madrasah menerapkan tipe kepemimpinan yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah yang dapat menerima kritik saran dan juga pendapat dari anggotanya, selalu berkoordinasi bersama anggotanya, dan setiap pengambilan keputusan ditetapkan secara terbuka.

Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 dapat diukur dari dua indikator yaitu dari segi proses dan segi hasil. Indikator tersebut dengan beberapa komponen diantaranya adalah 1) dari segi proses, adanya keaktifan peserta didik selama proses pembelajaran dan meningkatnya semangat belajar peserta didik. 2) dari segi hasil, adanya perubahan positif dari peserta didik. Yang dapat dilihat dari tingkah laku maupun penilaian hasil belajar peserta didik.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti di MIN 3 Magetan tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19”, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 menggunakan empat strategi yang diterapkan. (a) Memotivasi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran berlangsung dengan memanfaatkan media pembelajaran yang ada. (b) Mengikutkan guru pada kegiatan pelatihan, dengan memberikan fasilitas untuk semua guru dengan mengadakan kegiatan seperti pelatihan agar dapat memenuhi kebutuhan guru yang diperlukan. (c) Menekankan kedisiplinan, kepala madrasah MIN 3 Magetan menerapkan kedisiplinan agar segala sesuatu dapat dilaksanakan secara tertata dan tepat waktu. Salah satunya dengan adanya kegiatan MSG (Motivasi Spirit Guru) yang mana kegiatan tersebut dibentuk dengan pengarahan kedisiplinan terkait pembelajaran. (d) Adanya pengawasan/supervisi dari kepala madrasah yang dilakukan secara *online* dengan melakukan pengumpulan jurnal mengajar dari guru.
2. Tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Dari beberapa tipe kepemimpinan, kepala madrasah MIN 3 Magetan menggunakan tipe kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah yang dapat menerima pendapat, kritik dan saran dari anggotanya, selalu berkoordinasi dengan anggotanya sehingga menjadi tanggung jawab bersama mulai dari perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan hingga penilaian, dan keputusan ditetapkan secara bersama melalui rapat besar.

3. Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19 dengan menggunakan dua indikator yaitu: (a) Segi proses, peserta didik lebih aktif pada saat pembelajaran berlangsung, dan peserta didik memiliki semangat belajar. (b) Segi hasil, dengan adanya perubahan positif dari tingkah laku, adanya kedisiplinan dari peserta didik dalam pelaksanaan pembelajaran dan dari nilai akademik dengan peningkatan pada nilai harian peserta didik.

B. Saran

1. Bagi Madrasah

Pihak sekolah diharapkan dapat mempertahankan capaian yang sudah diterapkan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada kondisi apapun, salah satunya pada masa pandemi covid-19.

2. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi atau acuan bagi peneliti lain terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19. Hal ini berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19, tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19, dan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada masa pandemi covid-19.

3. Bagi Sekolah Lain

Adanya penelitian ini diharapkan mampu menjadi tolak ukur sekolah lain dalam penerapan kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Ketika kepala madrasah mampu melaksanakan kepemimpinan secara baik maka mutu pembelajaran yang diperoleh akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Dwi Esti. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 01 (April 2011).
- Anisari, Eri Purwanti, dan Moh. Masrur. “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu pembelajaran di SMP Nurul Islam Kelurahan Garuntang Kecamatan Bumi Waras Kota Bandar Lampung.” *Jurnal Al-idarah* 1, no. 1 (Januari 2016).
- Asniwati, Asniwati. “Peningkatan Disiplin Kerja Guru Melalui Peran Kepala Sekolah di SD Negeri 30 Mandau.” *JURNAL PAJAR (Pendidikan dan Pengajaran)* 3, no. 5 (2019).
- B. Milles, Matthew. *Qualitative Data Analysis*. Amerika Serikat: Sage Publications, 2014.
- Bali Sastrawan, Ketut. “Profesionalisme Guru dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.” *Jurnal Penjaminan Mutu* 2, no. 2 (2016).
- Bintani, Khairi. “Pentingnya Supervisi di dalam Pendidikan.” *Jurnal Ilmiah Penelitian dan Kependidikan* 6 (2022).
- Dharma, Surya. *Kriteria dan Indikator Keberhasilan Pembelajaran*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2008.
- Effendi, Ari Khozin. “Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar.” UIN Sunan Kalijaga, 2015.
- Firdaus, Erwin, Ramen A Purba, Iskandar Kato, Sukarman Purba, Novita Aswan, Karwanto, dan Dina Chamidah. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Hariyani, Septeria Shinta Dewi Nanik. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran.” Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.
- Hidayat, Rais, Vicihayu Dyah M, dan Himmatul Ulya. “Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis.” *Jurnal kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* 4, no. 1 (Maret 2019).
- Kempa, Rudolf. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015.

- Lestari, Indah. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru pada Era Pandemi Covid-19 di MAN 2 Ponorogo.” *IAIN Ponorogo*, 2021.
- Magdalena, Ina, Feby Sabdaniah, Diah Al Shakinah, Mega Oktaviany, dan Fajrul Falakh. “Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19 dengan Pembelajaran Berbasis Youtube di SDN Kamal 07” 3 (2021).
- Mar’ah, Nur Khairiyah, Ani Rusilowati, dan Woro Sumarni. “Perubahan Proses Pembelajaran Daring pada Siswa Sekolah Dasar di Tengah Pandemi Covid-19.” *Universitas Negeri Semarang*, 2020.
- Marsongko, MJ Hari. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah.” *Universitas Sebelas Maret*, 2009.
- Masngudi, Abdul Karim. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien Belotan Magetan.” *Institut Agama Islam Negeri Ponorogo*, 2021.
- Masrur. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.” *UIN Maulana Malik Ibrahim*, 2013.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muflikha, dan Budi Haryanto. “Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.” *Palapa* 7, no. 2 (2019).
- Mulyasa. *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Nafirin, Irinna Aulia dan Hudaidah. “Perkembangan Pendidikan Indonesia di Masa Pandemi Covid-19.” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 2 (2021).
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif (dalam Penelitian Pendidikan Bahasa)*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Nursapiah. *Penelitian kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.

- Oktavia, Yanti. "Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kreatifitas Guru dalam Pembelajaran di Sekolah Dasar." *Universitas Negeri Padjajaran 2* (2014).
- Pandiangan, Anjani Putri Belawati. *Penelitian Tindakan Kelas (Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Profesionalisme Guru dan Kompetensi Belajar Siswa)*. Yogyakarta: Deepublish, 2019.
- Pratiwi, Nadia Ayu. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Asy-Asyafiyah Kendari." *Jurnal Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan* 25, no. 2 (2019).
- Sabon, Simon Sili. "Efektifitas Pelatihan Guru Melalui Pendidikan dan Latihan Profesi Guru." *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan* 11, no. 3 (2019).
- Saefuddin. "Pembelajaran pada Masa Pandemi Covid-19," 22 Januari 2022. <http://www.min3magetan.sch.id/>.
- Saefuddin, Asis dan Ika Berdiati. *Pembelajaran Efektif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Sagala, Syaiful. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Salim dan Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Media Citapustaka, 2012.
- Samsu. *Metode Penelitian : Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development*. Jambi: Pustaka Jambi, 2017.
- Setyosari, Punaji. "Menciptakan Pembelajaran yang Efektif dan Berkualitas," t.t.
- Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah*. Ponorogo: Nata Karya, 2018.
- Sidiq, Umar dan Hosaini. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: Literasi Nusantara, 2019.
- Sidiq, Umar dan Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.
- Siyoto, Sandu dan M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Suhartatik, Tony. *Best Practice*. Malang: Multimedia Edukasi, 2020.
- Supadi. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: UNJ Press, 2020.

- Suyitno. *Metode Penelitian Kualitatif (Konsep, Prinsip dan Operasionalnya)*. Tulungagung: Akademia Pustaka, 2018.
- Syafaruddin. *Kepemimpinan Pendidikan*. Depok: RajaGrafindo Persada, 2019.
- Syamsidar, dan Listiya Yustikarini. “Kepemimpinan Demokratis dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai.” *Universitas PGRI Palembang*, 2019.
- Tjipto, Subadi. *Penelitian Kualitatif*. Surakarta: MUP Press, 2006.
- Utu, Nur Maulida, dan Beny Sintasari. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Miftahul Ulum Cermenan Jombang.” *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 1 (April 2021).
- Wafa, Ali. “Peningkatan Mutu Pembelajaran Berbasis Aneka Sumber Belajar di MTsN Sumber Bungur Pamekasan.” *Kabilah : Journal of Social Community* 2, no. 2 (2018).
- Wahab, Abd. dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Wandira, Ayu. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik pada Masa Pandemi Covid-19 di MAN 3 Kota Banda Aceh.” *UIN Ar-Raniry Darussalam*, 2021.

