

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH
(Penelitian Kualitatif di MTsN 6 Ponorogo)**

SKRIPSI



Oleh:

WAHYU SA'ADAH

NIM: 206190119

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

2023

ABSTRAK

Sa'adah, Wahyu. 2023. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitatif di MtsN 6 Ponorogo)*. **Skripsi**. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Ahmadi, M.Ag.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Madrasah, Mutu Madrasah

Dalam proses peningkatan mutu madrasah dibutuhkan kompetensi manajerial kepala madrasah yang efektif dan efisien. Perkembangan zaman yang semakin maju menuntut madrasah untuk melakukan perubahan yang berorientasi pada situasi masa depan, agar dapat menjadikan madrasah yang maju dan berkembang. Kepala madrasah sebagai titik utama dan komponen yang sangat penting dalam mengelola madrasah serta meningkatkan mutu madrasah dituntut untuk bisa melakukan perubahan yang sesuai dengan perkembangan zaman, karena berkembangnya madrasah sangat ditentukan oleh kompetensi manajerial kepala madrasah yang terencana.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Menyusun perencanaan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo 2) Memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo 3) Mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan reduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan dari data yang telah dikumpulkan.

Berdasarkan analisis data ditemukan bahwa (1) Penyusunan perencanaan dalam meningkatkan mutu madrasah MTsN 6 Ponorogo sudah sesuai proses perencanaan madrasah dan membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan dengan melibatkan beberapa pihak dari berbagai komunitas dan pengalokasian dana yang dilakukan secara proposional yang mengarahkan pada madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan (2) Kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah MTsN 6 Ponorogo berfokus pada perkembangan prestasi peserta didik dengan menetapkan program pendanaan peningkatan mutu, menetapkan tugas melalui latar belakang pendidikan dan kemampuan yang dimiliki guru dan menerapkan hubungan komunikasi yang baik dengan saling memotivasi, memberikan reward yang berprestasi dan mengembangkan keprofesionalan guru melalui pelatihan yang diselenggarakan oleh madrasah. (3) Pengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah MTsN 6 Ponorogo sudah sesuai dengan proses dalam mengelola perkembangan kurikulum dengan melibatkan beberapa pihak madrasah dan dilakukan setiap awal tahun dengan melalui beberapa program dan berprinsip yang sesuai akan kebutuhan masyarakat, peserta didik dan perkembangan zaman.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara

Nama : Wahyu Sa'adah

NIM : 206190119


Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitatif di MTsN 6 Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing


Dr. Alimatus Solikhah, M.Ag.
NIP. 196512171997031003

Ponorogo, 8 Agustus 2023

Mengetahui,
Ketua

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



Dr. Athok Fuzdi, M.Pd
NIP. 197611062406041004



KEMENTERIAN AGAMA RI

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama:

Nama : Wahyu Sa'adah
NIM : 206190119
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitatif di MTsN 6 Ponorogo)

telah dipertahankan dalam sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 13 September 2023

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

Hari : Senin
Tanggal : 18 September 2023

Ponorogo, 18 September 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



[Signature]
Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Arif Rahman Hakim, M.Pd.
Penguji 1 : Dr. Muhammad Ghafar, M.Pd.I.
Penguji 2 : Dr. Ahmadi, M.Ag.

[Signature]
[Signature]
[Signature]

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

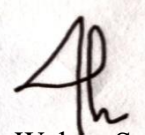
Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wahyu Sa'adah
NIM : 206190119
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitatif di MTsN 6 Ponorogo)

Dengan ini 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.co.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Demikian pernyataan ini, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, November 2023

Penulis



Wahyu Sa'adah

IAIN
P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Wahyu Sa'adah

NIM : 206190119

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitatif di MtsN 6 Ponorogo)

Dengan ini, menyatakan 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 tulisan atau pikiran saya sendiri.

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

Ponorogo, 8 Agustus 2023

Yang Membuat Pernyataan



Wahyu Sa'adah

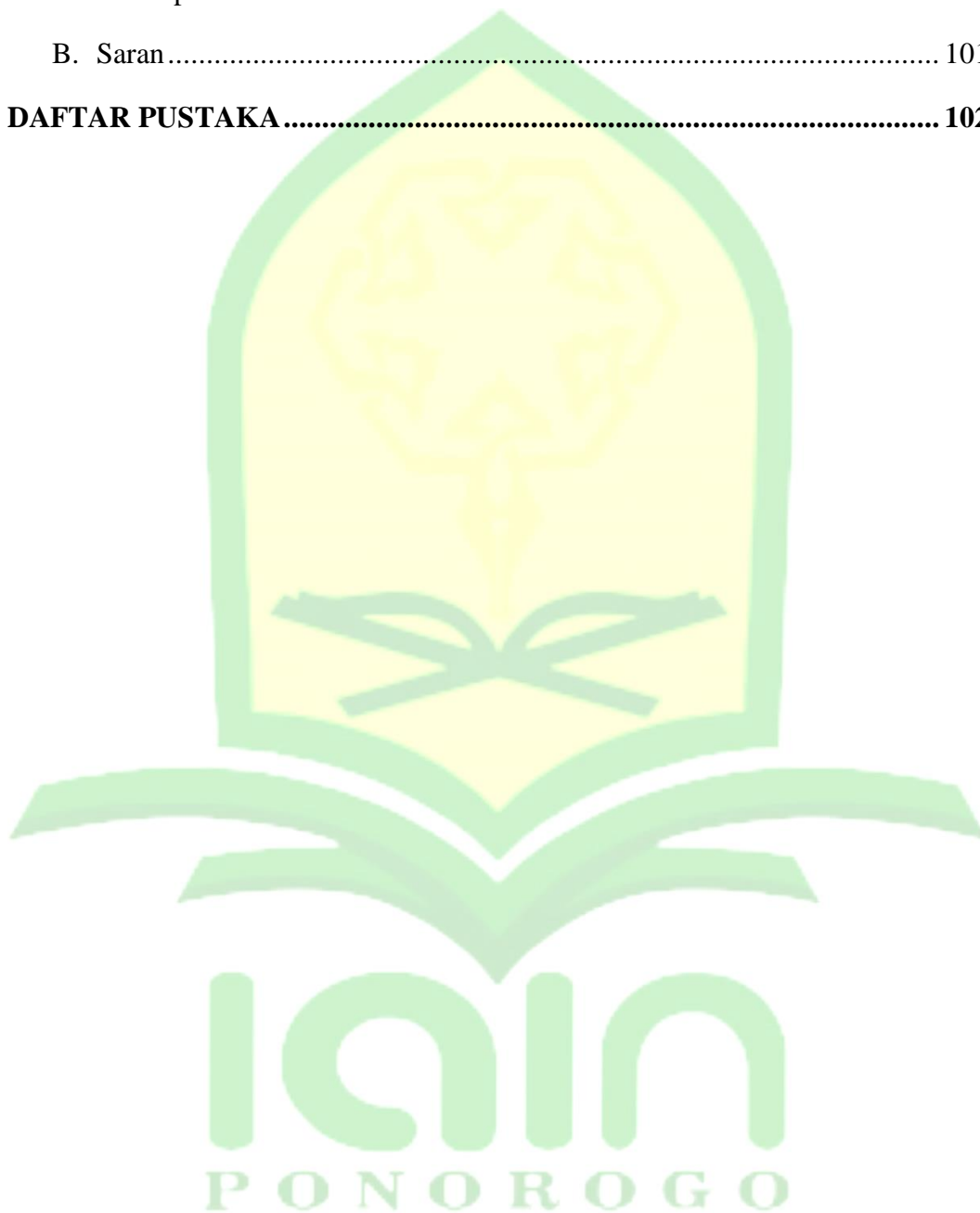
NIM. 206190119

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian.....	8
F. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
A. Kajian Teori	11
1. Konsep Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	11
a. Pengertian Kompetensi Manajerial.....	11
b. Menyusun Perencanaan Madrasah.....	15
c. Memimpin Madrasah dalam Rangka Memperdayakan Sumber Daya	24
d. Mengelola Pengembangan Kurikulum.....	28
B. Kajian Penelitian Terdahulu	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	42

B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Data dan Sumber Data.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data	44
E. Teknik Analisis Data	46
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	50
1. Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo	50
2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo.....	51
3. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo	57
4. Keadaan Guru, Tenaga Pendidikan dan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo.....	57
5. Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo.....	58
6. Prestasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo	59
B. Paparan Data.....	59
1. Menyusun perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo.....	59
2. Memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo	69
3. Mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo.....	77
C. Pembahasan	83
1. Analisis menyusun perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo.....	83
2. Analisis memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo.....	89

3. Analisis mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo	94
BAB V PENUTUP	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	102



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman yang semakin maju dan pesat, menuntut lembaga pendidikan untuk terus-menerus melakukan suatu perubahan. Perubahan pada lembaga pendidikan dapat terwujud, salah satunya melalui kompetensi manajerial kepala madrasah. Kepala madrasah harus memiliki kompetensi manajerial yang berorientasi pada situasi dan kondisi masa depan, karena kepala madrasah sebagai titik utama dalam pengelolaan madrasah dituntut untuk bisa mengedepankan perubahan yang disesuaikan dengan perkembangan zaman. Jika tidak, maka mutu madrasah yang dihasilkan otomatis tidak bisa memenuhi akan kebutuhan lembaganya.

Keberhasilan suatu madrasah itu dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah yang memiliki kompetensi yang baik itu dapat membangun madrasah yang efektif dan madrasah yang berkualitas.¹ Kompetensi menurut Undang-Undang tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 adalah seperangkat pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang harus dimiliki, dikuasai dan dihayati oleh guru maupun dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.² Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya itu terdiri dari lima kompetensi yang sudah tertera dalam Peraturan Menteri Agama No 58 Tahun 2017 tentang Kepala

¹ Dian Inugrah Wijayanti, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Kebumen," *Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, 2019, 4.

² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat 10.

Madrasah yang meliputi: 1) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia serta menjadi teladan bagi komunitas madrasah, 2) Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kepala madrasah dalam menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi madrasah dan bekerja keras dalam mencapai keberhasilan, 3) Kompetensi supervise adalah kemampuan kepala madrasah merencanakan program supervise akademik dalam meningkatkan profesionalisme guru, 4) Kompetensi sosial adalah kemampuan kepala madrasah dalam bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah dan berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat, dan 5) Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala madrasah dalam menyusun perencanaan madrasah dan mengembangkan madrasah menuju pembelajaran yang efektif.³

Kompetensi manajerial menurut Muniroh dalam bukunya "Menjadi Guru Beretika dan Profesional" adalah kemampuan mengatur dan menetapkan sesuatu sesuai dengan tempatnya serta mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Kompetensi manajerial kepala madrasah memuat aspek yang sangat luas mulai dari penyusunan madrasah, pengembangan organisasi madrasah, memanfaatkan sumber daya madrasah dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan madrasah sesuai pengawasan yang telah ditetapkan. Kompetensi manajerial yang memiliki banyak aspek

³ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 8.

maka membutuhkan kemampuan kepala madrasah yang selalu berkembang dan memiliki strategi yang bervariasi.⁴

Kompetensi manajerial menurut Peraturan Menteri Agama No 58

Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah meliputi:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan,
- 2) Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan,
- 3) Memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal,
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif,
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik,
- 6) Mengelola Guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal,
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal,
- 8) Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan,
- 9) Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik,
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional,
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien,
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah,
- 13) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah,
- 14) Mengelola sistem informasi madrasah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan,
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah
- 16) Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjut.⁵

Tugas utama kepala madrasah sebagai manajerial adalah menyusun seluruh perencanaan madrasah, mengatur dan mengelola program pembelajaran, program kesiswaan dan sarana prasarana dengan baik dan tepat, membina dan mengatur seluruh guru dan warga madrasah sesuai dengan aturan yang ada, mengelola keuangan dengan baik, menumbuhkan

⁴ Muniroh, *Menjadi Guru Berertika dan Profesional*, (Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2020), 191-193.

⁵ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 8.

hubungan yang baik dengan seluruh warga madrasah, membuat rancangan program kepala madrasah, mengatur dan menata sistem informasi madrasah dan mejadi pemimpin yang bijaksana di madrasah.⁶ Adapun Keterampilan manajerial yang dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola sumber daya organisasi menurut Robert L. Katz dalam Danim, itu terdiri dari tiga macam keterampilan manajerial yang meliputi keterampilan konseptual (*conseptualskill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), dan keterampilan teknikal(*technicalskill*).⁷

Berkembangnya suatu madrasah sangat ditentukan oleh kompetensi manajerial kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas.⁸ Siti Laela, et al, dalam penelitaanya mengatakan bahwa ketika kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial yang baik maka mutu madrasah akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, ketika kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial yang kurang baik maka mutu madrasah akan mengalami penurunan. Sehingga kompetensi manajerial kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap peningkatakan mutu sekolah.⁹

Mutu menurut Darmadi dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan” mencakup *input*, proses, *output* dan

⁶ Inge Kadarsih, et al, “Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar,” *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol.2, No. 2, 2022, 199.

⁷ Hendro Widodo, “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (Studi Kasus di SD Muhamadiyah Ambarketawang 3 Gamping Sleman),” *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 2, 1, Oktober 2017, 87-88.

⁸ Riska Aristianingsih, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah,” *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 7, No. 1, 2022, 44.

⁹ Siti Laela, et al, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Negeri,” *Jurnal Education*, Vol. 9, No. 2, 2023, 604.

outcome. *Input* adalah ketersediaan dan prasyarat yang pokok bagi berlangsungnya proses pendidikan meliputi siswa, SDM, non SDM dan lingkungan. Proses adalah kegiatan pengelolaan input menjadi output dan *outcome* berlangsung secara terus-menerus. Proses ini meliputi kegiatan pembelajaran, pelatihan dan sosialisasi serta proses pengelolaan lembaga dan program pendidikan. Output adalah hasil dari proses pendidikan pada suatu lembaga pendidikan yang meliputi tingkat penguasaan materi belajar, sikap dan tingkah laku, pencapaian prestasi belajar, kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah. *Outcome* adalah hasil yang bersifat tidak langsung atau dampak yang dirasakan, diterima atau diperoleh oleh orang yang bersangkutan dalam jangka panjang. Kualitas *outcome* ini dapat dilihat dari keberhasilan dalam mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan penerimaan pada jenjang yang lebih tinggi.¹⁰

Madrasah yang berhasil mencapai tujuannya dan berhasil mencapai mutu yang telah ditargetkan oleh lembaganya dapat dilihat dari prestasi yang telah diperoleh peserta didiknya baik akademik maupun non akademik, lulusan, pengelolaan madrasah, dan gurunya. Keberhasilan dan kemajuan madrasah dapat diperoleh karena kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah itu sangat baik dalam mengelolanya. Terutama kompetensi manajerial kepala madrasah, karena kemampuan manajerial kepala madrasah sangat mendukung keberhasilan dan kemajuan mutu di madrasah. Selain itu kepala madrasah menjadi salah satu komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu madrasah, melalui perannya

¹⁰ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi"*, (Yogyakarta: Deepublish, 2012), 2-3.

dengan menggerakkan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan madrasah. Kompetensi manajerial kepala madrasah juga memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan madrasah.

Potret Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo merupakan salah satu lembaga pendidikan jenjang MTsN di Sampung dan dalam menjalankan kegiatannya berada dibawah naungan Kementrian agama. MtsN 6 Ponorogo merupakan madrasah terakreditasi A, madrasah ramah anak dan madrasah yang pertama kali berhasil melaksanakan UNBK dikawasan Ponorogo dan sekitarnya pada jenjang SMP/MTs, sehingga perkembangan teknologinya sudah sangat pesat. MTsN 6 Ponorogo memiliki pilihan pelayanan kelas yang terdiri dari kelas reguler, kelas tahfidz, kelas bahasa dan kelas IT. Kemampuan kepala madrasah yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya manusia yang ada dengan memiliki berprinsip bahwa ketika terdapat perlombaan maka, MTsN 6 itu harus ikut dan berusaha mendapatkan juara tidak hanya pengalaman saja, dengan demikian MTsN 6 Ponorogo memiliki banyak prestasi baik pada prestasi akademik maupun non akademik dengan diraihnya madrasah yang lolos OSN tingkat kabupaten dan bidang olahraga silat pada tingkat Karesidenan dan tingkat provinsi.¹¹ Berdasarkan deskripsi diatas, peneliti tertarik untuk meneliti “**Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Penelitian Kualitaif di MTs Negeri 6 Ponorogo).**”

¹¹ Observasi di MTsN 6 Bogem Sampung Ponorogo pada tanggal 28 Februari 2023.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan problematika yang telah dipaparkan pada latar belakang maka penulis memfokuskan pada **Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah meliputi menyusun perencanaan madrasah, memimpin madrasah dalam rangka pemberdayaan sumber daya dan mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah.**

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kepala madrasah menyusun perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo?
2. Bagaimana kepala madrasah memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo?
3. Bagaimana kepala madrasah mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah

1. Mengetahui dan menganalisis kepala madrasah menyusun perencanaan dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo
2. Mengetahui dan menganalisis kepala madrasah memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

3. Mengetahui dan menganalisis kepala madrasah mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

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

1. Secara teoritis. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *researchtheory* (teori penelitian), tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah dengan harapan kepala madrasah dapat menjalankan dan mengembangkan kompetensi dengan baik, sehingga dapat merencanakan dan melaksanakan program pendidikan dalam meningkatkan mutu madrasah.
2. Secara praktis:
 - a. **Bagi Seluruh Lembaga Pendidikan di Indonesia.** Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya kepala madrasah untuk mengoptimalkan kompetensi manajerial dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pendidikan.
 - b. **Bagi Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicermati secara teratur, maka diperlukan adanya sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini diantaranya adalah:

Pada BAB I, terkait dengan Pendahuluan merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Bab ini akan membahas mengenai latar belakang, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II menjelaskan tentang kajian pustaka yang membahas mengenai kajian teori yang meliputi konsep kompetensi manajerial kepala madrasah dan mutu mutu madrasah. Serta menjelaskan kajian penelitian terdahulu yang relevan.

BAB III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang Pendekatan Penelitian, Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data dan Pengecekan Keabsahan Data.

BAB IV berisikan tentang uraian yang terkait dengan gambaran umum latar penelitian, paparan data dan pembahasan.

BAB V berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari BAB I sampai BAB IV. Pada bab ini

dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian yang berisikan kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

a. Pengertian Kompetensi Manajerial

Kompetensi merupakan hasil dari perpaduan antara pendidikan, pelatihan dan pengalaman. Kompetensi adalah atribut yang melekat dalam diri seseorang. Dalam kamus Oxford atribut adalah kualitas yang melekat pada seseorang atau sesuatu. Secara istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu “*Competence means fitness or ability*” yang berarti kecakapan kemampuan. Sedangkan menurut kamus besar bahasa Indonesia kompetensi adalah kewenangan atau kekuasaan dalam menentukan sesuatu dan kemampuan dalam menguasai.¹²

Kompetensi pada hakikatnya merupakan suatu gambaran tentang apa yang sebaiknya dapat dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar seseorang dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, maka orang tersebut harus mempunyai kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan

¹² Feralys Novauli M, “Kompetensi Guru dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pada SMP Negeri dalam Kota Banda Aceh,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 3, No. 1, Februari, 2015, 48.

keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.¹³ Menurut Sagala kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas.¹⁴

Manajemen merupakan proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan kerja melalui orang lain agar dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁵ Manajemen menurut Schermerhorn adalah keseluruhan proses yang terjadi pada kegiatan organisasi, dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang optimal.¹⁶

Kompetensi manajerial merupakan kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia melalui fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan

¹³ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Depok: Prenadamedia Grup, 2018), 17-18.

¹⁴ Ismuha, et al, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri LamlatKecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 3, Februari 2016 49.

¹⁵ Imron, et al, "Kompetensi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 7, No. 1, 2021, 352.

¹⁶ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 15.

efisien.¹⁷ Kompetensi manajerial menurut Muniroh dalam bukunya "Menjadi Guru Beretika dan Profesional adalah kemampuan mengatur dan menetapkan sesuatu sesuai dengan tempatnya serta mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.¹⁸

Kompetensi manajerial menurut Peraturan Menteri Agama No 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah yang meliputi:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan,
- 2) Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan,
- 3) Memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal,
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif,
- 5) Menciptakan budaya dan iklim Madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik,
- 6) Mengelola Guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal,
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal,
- 8) Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan,
- 9) Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik,
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional,
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien,
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah,
- 13) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah,
- 14) Mengelola sistem informasi madrasah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan,
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah
- 16) Melakukan

¹⁷ Wahira, et al, "Peningkatan Kompetensi Manajerial Bagi Kepala Sekolah SMA dan ALB di Sulawesi Barat," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, Vol. 2, No. 5, Oktober 2022, 4497.

¹⁸ Muniroh, *Menjadi Guru Beretika dan Profesional.....*, 191.

pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutan.¹⁹

Tugas utama kepala madrasah sebagai manajerial adalah menyusun seluruh perencanaan madrasah, mengatur dan mengelola program pembelajaran, program kesiswaan dan sarana prasarana dengan baik dan tepat, membina dan mengatur seluruh guru dan warga madrasah sesuai dengan aturan yang ada, mengelola keuangan dengan baik, menumbuhkan hubungan yang baik dengan seluruh warga madrasah, membuat rancangan program kepala madrasah, mengatur dan menata sistem informasi madrasah dan menjadi pemimpin yang bijaksana di madrasah.²⁰

Keterampilan manajerial yang dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola sumber daya organisasi menurut Robert L. Katz dalam Danim, itu terdiri dari tiga macam keterampilan manajerial yang meliputi:²¹

- 1) Keterampilan konseptual (*conseptualskill*), merupakan kemampuan memecahkan masalah untuk mengoordinasikan, dan memadukan seluruh kepentingan serta kegiatan organisasi. Kemampuan konseptual ini berkaitan dengan kemampuan untuk membuat konsep mengenai, berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya

¹⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 8.

²⁰ Inge Kadarsih, et al, "Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah....., 199.

²¹ Hendro Widodo, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah....., 87-88.

- 2) Keterampilan hubungan manusia (*human skill*), merupakan kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik dengan orang lain, dan dapat memahami serta mendorong orang lain sehingga mereka mau bekerja secara suka rela, tidak ada paksaan dan lebih produktif
- 3) Keterampilan teknis (*technicalskill*), adalah kemampuan untuk memanfaatkan sesuatu yang berhubungan erat dengan penggunaan prosedur, alat-alat, metode dan teknik dalam melaksanakan suatu kegiatan khusus

b. Menyusun Perencanaan Madrasah

Perencanaan merupakan suatu hal yang penting bagi kepala madrasah dalam melaksanakan proses pengelolaan lembaga pendidikan. Perencanaan yang matang dapat menjadikan kekuatan bagi madrasah untuk mengarahkan proses pengelolaan lembaga pendidikan menjadi terarah sesuai dengan rencana yang telah dibuat dan tujuan yang ingin dicapai oleh madrasah.²² Tanpa adanya perencanaan, sering terjadi pelaksanaan suatu kegiatan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Kesulitan tersebut dapat berupa penyimpangan arah dari pada tujuan dan adanya pemborosan

²² Restu Anggada Cipta dan Nunuk Hariyati, "Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo", *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 9, No. 4, 2021, 847.

modal yang mengakibatkan gagalnya semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.²³

Menurut Sondong perencanaan merupakan keseluruhan proses penentuan dan pemikiran secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴ Terselenggaranya pendidikan yang efektif dan pendidikan yang dapat mencapai tujuannya di lembaga pendidikan diperlukan suatu perencanaan yang strategis dan baik, karena dengan adanya perencanaan yang baik dapat mengarahkan lembaga dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan sistem lembaga akan berjalan dengan baik.²⁵ Perencanaan yang harus ada pada madrasah menurut Wildani meliputi rencana strategis, rencana kerja madrasah, rencana kerja tahunan, dan rencana kegiatan dan anggaran madrasah.²⁶

1) Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan rencana yang disusun untuk menentukan tujuan-tujuan jangka panjang suatu organisasi. Rencana strategis dapat memberikan arahan dan pedoman dalam pemanfaatan sumber daya yang ada pada

²³ Istikomah, "Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Jambi)," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 7, No. 2, Juli-Desember 2018, 213.

²⁴ Ramdani Mubarak, "Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal al-robwah*, Vol. XIII, No. 1, Mei 2019, 33.

²⁵ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 3.

²⁶ *Ibid*, 14.

suatu organisasi untuk mencapai tujuan.²⁷ Selain itu, rencana strategi adalah metode yang digunakan untuk mengelola suatu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan canggih dengan meningkatkan dan menerapkan keputusan strategis untuk mencapai masa depan organisasi.²⁸

Rencana Strategi menurut Wildani merupakan pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mengatasi masalah dalam mencapai tujuan yang telah distandarkan oleh madrasah dengan cara cermat, tepat dan terukur sesuai target yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuannya. Sehingga kegiatan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan sudah ditentukan secara teratur dan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ada. Rencana Strategis pada madrasah itu mencakup Rencana Kerja Madrasah, Rencana Kerja Tahunan dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah.²⁹

2) Rencana Kerja Madrasah

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan menyatakan bahwa setiap sekolah harus

²⁷ Fuad, "Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia," *Jurnal JUMANISBAJA*, Vol. 02, No. 02, Februari 2021, 105.

²⁸ Imam Turmidzi, "Implementasi Perencanaan Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Jurnal Tarbawi*, Vol. 5, No. 2, Agustus 2022, 93.

²⁹ *Ibid*, 15.

membuat Rencana Kerja Madrasah.³⁰ Rencana Kerja Madrasah merupakan salah satu komponen dari perencanaan program madrasah.³¹ Rencana kerja madrasah menurut Setyo Hartanto merupakan proses menentukan tindakan masa depan madrasah yang tepat dengan memperhitungkan ketersediaan sumber daya yang ada dan dokumen tentang gambaran kegiatan madrasah dimasa depan dalam mencapai tujuan dan sasaran madrasah yang telah ditentukan.³²

Rencana Kerja Madrasah disusun untuk menentukan arah, langkah dan tujuan sekolah secara jelas, dan sebagai pedoman dalam pelaksanaan program-program madrasah. Menurut Wildani Rencana Kerja Madrasah harus disusun secara menyeluruh dan harus menggambarkan upaya madrasah dalam mencapai delapan Standar Nasional Pendidikan, sesuai dengan potensi madrasah dan dukungan lingkungan setempat. Oleh karena itu, program dan kegiatan Rencana Kerja Madrasah harus disusun berdasarkan evaluasi diri madrasah yang mencakup delapan Standar Nasional Pendidikan dan lingkungan madrasah.³³

Menurut Muhaimin penyusunan Rencana Kerja Madrasah dibuat oleh Tim Penyusun Rencana Kerja

³⁰ Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan pendidikan.

³¹ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan.....*, 15.

³² Setyo Hartanto, et al, *Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*, (Karanganyar: LPPKS, 2015), 5.

³³ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan.....*, 16.

Madrasah yang meliputi kepala madrasah sebagai penanggung jawab satuan pendidikan, wakil kepala madrasah, komite madrasah, wakil dari TU atau administrasi dan guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah.³⁴ Agar Rencana Kerja Madrasah dapat menjadi pedoman dan dasar pengelolaan madrasah maka harus dirancang dengan memperhatikan hasil evaluasi diri sekolah sehingga program kerja dan kegiatan sekolah saling berkaitan, terpadu dan menjadi satu kesatuan dalam mewujudkan tujuan madrasah serta meningkatkan mutu lulusan.³⁵ Penyusunan Rencana Kerja Madrasah menurut Muhaimin, et al, itu terdiri dari tiga tahapan yang meliputi:³⁶

a) Tahapan persiapan

Sebelum dilakukannya perumusan Rencana Kerja Madrasah, kepala madrasah dan guru serta komite madrasah, membentuk tim perumusan Rencana Kerja Madrasah, yang disebut dengan Tim Penyusun Rencana Kerja Madrasah. Tim ini dipersyaratkan untuk orang-orang memiliki komitmen dan kemampuan dalam

³⁴ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 203.

³⁵ Adi Wibowo, et al, "Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah dalam Menyusun Rencana Kerja Sekolah Melalui Pendampingan Manajerial," *Jurnal Pendidikan Dosen dan Guru*, Vol. 01, No. 01, 2021, 4.

³⁶ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan.....*, 202-204.

mengonsep ide-ide besar perkembangan dan pertumbuhan madrasah pada masa depan.

b) Tahapan perumusan

Tahap perumusan Rencana Kerja Madrasah terdiri dari empat tahapan yang meliputi:

- 1) Identifikasi tantangan, dengan cara melihat kondisi madrasah saat ini dan apa yang diinginkan madrasah dalam mempertahankan keberhasilan yang telah dicapai madrasah dengan melakukan analisis lingkungan strategis dan menyusun profil madrasah
- 2) Analisis pemecahan tantangan dan rencana strategis, dengan cara menentukan penyebab dari tantangan utama, menentukan masalahnya, menguraikan pilihan dalam menyelesaikan masalah, menentukan konsisi madrasah empat tahun yang akan datanag dan menetapkan sasaran
- 3) Menyusun program, dengan menetapkan program yang akan dilaksanakan, menentukan indikator keberhasilan dari program yang telah ditentukan, menetapkan tanggung jawab program dan menyusun kegiatan dan jadwal kegiatannya
- 4) Merumuskan Rencana Biaya dan Pendanaan dengan membuat rencana biaya program dan pendanaan program yang akan dikembangkan oleh madrasah.

Penetapan anggaran biaya itu menyesuaikan rencana biaya dengan sumber pendanaan madrasah melalui perhitungan jenis dan banyaknya dana yang dibutuhkan, jumlah sumbernya, aturan dari sumber pendanaan dan alokasi anggaran madrasah.

c) Tahap Pengesahan dan sosialisasi

Setelah Rencana Kerja Madrasah telah selesai disusun oleh Tim Penyusun Rencana Kerja Madrasah, maka Rencana Kerja Madrasah dibahas bersama oleh kepala madrasah, semua waka madrasah, semua guru dan tenaga administrasi serta komite madrasah untuk dikaji ulang agar Rencana Kerja Madrasah yang telah disusun menjadi milik bersama dan sudah sesuai dengan harapan madrasah. Kemudian Rencana Kerja Madrasah yang telah disusun disahkan oleh kepala madrasah, komite madrasah dan kementerian agama. Selanjutnya Rencana Kerja Madrasah yang telah disahkan disosialisasikan kepada para pemangku kepentingan di madrasah.

3) Rencana Kerja Tahunan

Rencana Kerja Tahunan merupakan rencana kerja tahunan madrasah berdasarkan pada Rencana Kerja Jangka Menengah yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan

Anggaran sekolah.³⁷ Rencana kerja tahunan madrasah menurut Muhaimin, et al, merupakan suatu perencanaan oprasional yang disusun berdasarkan program, tujuan dan kegiatan yang dilakukan setiap tahun untuk mencapai 8 Standar Nasional Pendidikan yang diharapkan.³⁸

Menurut Wildani Rencana Kerja Tahunan madrasah direncana dan disusun oleh madrasah dan Tim Pengembang Madrasah dan pada Rencana Kerja Madrasah yang berlaku selama empat tahun.³⁹ Rencana Kerja Tahunan madrasah menurut Muhaimin berisi tentang ketentuan sebagai berikut:⁴⁰

- a) Penetapan program-program untuk jangka menengah ataupun jangka pendek
- b) Penetapan tujuan-tujuan yang direncanakan untuk mencapai program-program tersebut
- c) Penetapan indikator-indikator keberhasilan suatu tujuan
- d) Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan
- e) Penyusunan kegiatan-kegiatan yang kan dilakukan
- f) Penetapan penanggung jawaban kegiatan dan
- g) Penyusunan jadwal kegiatan pengembangan madrasah

³⁷ Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan pendidikan.

³⁸ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan.....*, 148.

³⁹ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan.....*, 17.

⁴⁰ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan.....*, 348.

4) Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah

Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah merupakan salah satu bagian dari Rencana Kerja Madrasah yang sangat penting dan strategis dalam pengembangan madrasah pada umumnya serta menjadi salah satu indikator utama pengembangan madrasah dimasa yang akan datang.⁴¹ Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah dibuat untuk satu tahun dan disusun berdasarkan pada Rencana Kerja Tahunan Madrasah dan rencana biaya serta sumber pendanaan di tahun yang sama. Rencana anggaran dan belanja dibuat untuk memperkirakan sumber dan jumlah dana yang didapatkan oleh madrasah. Sumber dana yang dapat diperoleh madrasah menurut Wildani itu meliputi: dana BOS, sumbangan masyarakat melalui komite madrasah atau paguyuban kelas, APBD kota dan provinsi dan donator dari luar.⁴²

Anggaran menurut Muhammad Roji adalah rencana operasional yang dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai petunjuk pelaksanaan dalam kegiatan kelembagaan dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu lembaga tercermin dalam anggaran. Anggaran pada

⁴¹ Zarkasyi, "Upaya Pengawas Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah dalam Penyusunan Administrasi Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) Melalui Supervisi Manajerial di MA Swasta Binaan Kabupaten Bondowoso Tahun 2019," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Visioner*, Vol. 1, No. 1, 2020, 20.

⁴² Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan.....*, 19.

dasarnya terdiri dari pemasukan dan pengeluaran. Sisi penerimaan anggaran dapat ditentukan oleh besarnya dana yang diterima oleh lembaga dari setiap sumber dana. Sumber dana biasanya dibedakan dalam tiap golongan yaitu pemerintah, orangtua, masyarakat dan donatur. Sedangkan pada sisi pengeluaran terdiri atas alokasi besarnya biaya pendidikan untuk setiap komponen yang harus dibiayai.⁴³

Menurut Rohiat, madrasah yang merencanakan alokasi anggaran biaya dalam satu tahun, dalam penyusunan rencana anggarannya harus mencantumkan setiap besarnya alokasi dana dari setiap sumber dana yang diperoleh dan dana yang digunakan oleh madrasah. Seperti dana dari pusat, dana komite sekolah, dana rutin dan sumber dana lainnya.⁴⁴

c. Memimpin Madrasah dalam Rangka Memperdayakan Sumber Daya

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai target tujuan suatu organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan manajerial merupakan suatu proses dalam mengarahkan kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota

⁴³ Mohammad Rojii, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam*, (Sidoarjo: Umsida Press, 2020), 18.

⁴⁴ Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), 98-114.

dengan kelompok anggota lain yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.⁴⁵

Kepemimpinan menurut Yulius Mataputun merupakan upaya seseorang dalam memotivasi, mempengaruhi, menggerakkan dan memperdayakan orang lain baik perorangan maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena apa yang diinginkan oleh pemimpin itu sama dengan yang diinginkan oleh yang dipimpin, untuk itu seorang pemimpin dan yang dipimpin harus memiliki tanggapan yang sama tentang visi dan misi suatu organisasi. Sehingga semua pihak dapat melaksanakan kegiatan organisasi dengan baik dan penuh tanggung jawab.⁴⁶

Kehadiran kepemimpinan kepala madrasah sangat penting dalam kemajuan suatu madrasah, karena kepala madrasah sebagai motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama untuk guru dan staf madrasah. Peranan kepemimpinan madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan itu sangat besar, sehingga kesuksesan tidaknya suatu kegiatan madrasah itu ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya tidak ditentukan oleh keahliannya dalam bidang konsep dan

⁴⁵ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 8-9.

⁴⁶ Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 25.

teknik kepemimpinan akan tetapi ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi orang yang dipimpinnya.⁴⁷

Kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam mendorong dan memberikan motivasi kepada pendidik dalam melakukan proses pembelajaran untuk menumbuhkan kreatifitas, inovasi, kemampuan dalam memecahkan masalah, kemampuan berfikir kritis, dan memiliki jiwa entrepreneur bagi seorang peserta didik sebagai produk suatu sistem pendidikan. Kepala madrasah diharapkan mampu memotivasi para pendidik dan tenaga pendidik untuk aktif dalam bekerja sesuai prosedur agar tugas-tugas dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien.⁴⁸

Karakteristik kepala madrasah yang efektif dan memiliki kemampuan dalam menerapkan fungsi manajemen menurut Kompri diantaranya adalah sebagai berikut:⁴⁹

- 1) Kepala madrasah dapat menetapkan program-program madrasah
- 2) Kepala madrasah dapat menyusun rencana kerja madrasah
- 3) Kepala madrasah dapat menempatkan guru sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki dalam pembelajaran

⁴⁷ Juri Wahananto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Indramayu: CV Adanya Abimata, 2022), 11.

⁴⁸ Ibid 233-235.

⁴⁹ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana 2017), 116-117.

- 4) Kepala madrasah dapat memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi guru dan personil madrasah
- 5) Kepala madrasah dapat memotivasi guru sehingga merasa mampu untuk melaksanakan program-program madrasah
- 6) Kepala madrasah dapat mengevaluasi pelaksanaan program madrasah yang telah direncanakan

Kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan pengembangan kualitas pendidikan di madrasah. Sehingga kepala madrasah memiliki tanggung jawab terhadap manajemen pendidikan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Dengan demikian kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program madrasah yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah yang profesional akan memberikan dampak yang positif dalam keefektifan pendidikan, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif dan kepemimpinan madrasah yang kuat.⁵⁰

Menurut Echwan, agar dapat melaksanakan pembelajaran yang efektif maka dibutuhkan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat mengkomunikasikan visi dan misi

⁵⁰ Margono Mitrohardjono, "Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen BERBASIS Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syawaifiyyah Jakarta Utara)," *Jurnal Tahdzibi Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1, Mei 2020, 22.

madrrasah kepada seluruh warga madrasah dengan melakukan komunikasi dua arah dengan warga madrasah mengenai tujuan dan sasaran madrasah yang telah ditetapkan dan kepala madrasah dapat mengembangkan professional guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan terkait kolaborasi, membuat keputusan bersama dan pengembangan kurikulum.⁵¹

d. Mengelola Pengembangan Kurikulum

Kurikulum merupakan suatu komponen sistem pendidikan yang dipakai sebagai acuan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan berfikir. Kurikulum menurut Komri adalah suatu rencana tertulis mengenai kualitas pendidikan yang harus dimiliki oleh peserta didik melalui pengalaman belajar, sehingga kurikulum harus tertuang didalam beberapa atau satu dokumen. Dokumen tersebut berisikan tentang pernyataan mengenai kualitas yang harus dimiliki seorang peserta didik yang mengikuti kurikulum tersebut.⁵² Sedangkan kurikulum menurut S. Nasution merupakan suatu rencana yang disusun untuk melancarkan proses belajar mengajar di bawah bimbingan dan tanggung jawab sekolah guru pengajar. Kurikulum sebelum dilaksanakan, terlebih dahulu direncanakan dan dirancang supaya proses pembelajaran yang dilakukan di madrasah dapat

⁵¹ Muhammad Soleh H dan Arief Kususma A, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2022), 239.

⁵² Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah.....*,145-147.

terlaksana secara sistematis sesuai dengan hasil rancangan yang dibuat.⁵³

Pengembangan kurikulum menurut Oemar Hamalik merupakan suatu perencanaan kesempatan belajar untuk membawa peserta didik ke arah perubahan yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan itu telah terjadi pada diri peserta didik.⁵⁴ Pihak yang ikut berpartisipasi dalam mengembangkan kurikulum menurut Sukmadinata adalah administrator pendidikan, ahli pendidikan, ahli kurikulum, ahli bidang ilmu pengetahuan, guru-guru, orang tua peserta didik dan tokoh-tokoh masyarakat.⁵⁵

Pengembangan kurikulum menurut Kompri, itu mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Perencanaan kurikulum merupakan langkah awal membangun kurikulum ketika tim kurikulum membuat keputusan dan mengambil tindakan untuk menghasilkan perencanaan yang akan digunakan oleh guru dan peserta didik. Pelaksanaan kurikulum adalah usaha dalam membawa perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional. Evaluasi kurikulum adalah tahap akhir dari pengembangan kurikulum yang dilakukan untuk menentukan seberapa besar hasil pembelajaran yang diperoleh,

⁵³ Mariatul Hikmah, "Makna Kurikulum dalam Perspektif Pendidikan," *Jurnal pendidikan dan pemikiran*, Vol. 15, No. 1, Mei 2020, 459.

⁵⁴ Syafaruddin dan Amirudin, *Manajemen Kurikulum*, (Medan: Perdana Publishinh, 2017), 129.

⁵⁵ Ibid 130.

tingkat pencapaian program yang direncanakan dan hasil dari kurikulum itu sendiri.⁵⁶

Kepala madrasah dalam pelaksanaan kurikulum hal yang harus diperhatikan adalah potensi dan perkembangan peserta didik, karena peserta didik merupakan subjek dalam kegiatan pembelajaran. Pelaksanaan kurikulum merupakan pengembangan program. Adapun pengembangan program kurikulum menurut Kompri diantaranya sebagai berikut:⁵⁷

- 1) Pengembangan program tahunan merupakan program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran
- 2) Program semester, berisikan tentang garis besar mengenai hal yang hendak dilakukan dan dicapai dalam semester tersebut dan berisi tentang kegiatan bulanan, pokok bahasan yang akan disampaikan, waktu yang direncanakan dan keterangan-keterangan
- 3) Program modul merupakan program yang dikembangkan dari setiap kemampuan dan pokok bahasan yang akan disampaikan serta penjabaran dari program semester
- 4) Program mingguan dan harian merupakan program penjabaran dari program semesteran dan program modul. Adanya program ini untuk mengetahui tujuan yang telah dicapai dan tujuan yang perlu diulang oleh peserta didik

⁵⁶ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah.....*, 148.

⁵⁷ Ibid 150-152.

- 5) Program pengayaan dan remedial merupakan penjabaran dan pelengkap dari program mingguan dan harian, yang berisikan tentang analisis terhadap kegiatan belajar, tugas modul, hasil tes dan ulangan yang dilakukan setiap peserta didik untuk mengetahui kemampuan belajarnya
- 6) Program bimbingan dan konseling merupakan program yang wajib dilakukan oleh madrasah untuk memberikan program pengembangan diri yang menyangkut pribadi, sosial, belajar dan karier bagi setiap peserta didik.

Pengembangan kurikulum merupakan suatu pekerjaan yang sistematis, dalam melakukan tindakannya diperlu prinsip pengembangan kurikulum. Prinsip pengembangan kurikulum menurut Hamalik diantaranya sebagai berikut:⁵⁸

- 1) Berorientasi pada tujuan, pengembangan kurikulum diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu, yang berfokus pada tujuan pendidikan nasional
- 2) Kesesuaian, pengembangan kurikulum meliputi tujuan, isi dan sistem penyampaiannya harus sesuai dengan kebutuhan dan keadaan masyarakat, sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan peserta didik, serta sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- 3) Efisiensi dan efektivitas, pengembangan kurikulum harus mempertimbangkan segi efisiensi dalam pendayagunaan

⁵⁸ Syafaruddin dan Amirudin, *Manajemen Kurikulum.....*, 135-136.

daya, waktu, tenaga dan sumber-sumber yang tersedia agar dapat mencapai hasil yang optimal

- 4) Fleksibilitas (keluwesan), kurikulum haruslah luwes, mudah diubah, disesuaikan, dilengkapi atau dikurangi berdasarkan tuntutan dan keadaan ekosistem dan kemampuan setempat
- 5) Berkesinambungan, kurikulum disusun secara berkelanjutan, pada bagian-bagian, aspek-aspek dan materi bahan kajian disusun secara berurutan serta tidak terlepas-lepas
- 6) Keseimbangan, penyusunan kurikulum harus seimbang antara berbagai program dan sub-program, antara semua mata ajaran dan antara aspek-aspek perilaku yang ingin dikembangkan
- 7) Mutu, pengembangan kurikulum berorientasi pada pendidikan mutu dan mutu pendidikan. Pendidikan mutu merupakan pelaksanaan pembelajaran yang bermutu, sedangkan mutu pendidikan berorientasi pada hasil pendidikan yang berkualitas.

2. Mutu Madrasah

Mutu merupakan suatu ukuran baik dan buruk, dalam lembaga pendidikan mutu adalah hal yang menjadi penyebab lembaga pendidikan meraih suatu kesuksesan atau kegagalan ditengah-tengah

persaingan pendidikan yang semakin pesat.⁵⁹ Mutu merupakan karakteristik dan gambaran menyeluruh dari jasa yang menunjukkan. Mutu menurut Darmadi dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan” mencakup *input*, proses, *output* dan *outcome*.⁶⁰

a. *Input*

Input adalah prasyarat yang pokok bagi berlangsungnya proses pendidikan. Kesiapan dan ketersediaan input pendidikan mencakup siswa, SDM dan non SDM, serta lingkungan itu ikut menentukan kualitas pendidikan secara keseluruhan.⁶¹ Input pada suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu apabila siap berproses sesuai dengan standar minimal nasional dalam lembaga pendidikan.⁶² Mutu input dalam lembaga pendidikan dapat dilihat dari beberapa sisi diantaranya sebagai berikut.⁶³

- 1) Kondisi baik tidaknya masukkan sumber daya manusia yang ada, meliputi kepala madrasah, guru, staf tata usaha, laboran (orang laboratorium), dan siswa
- 2) Memenuhi atau tidak kriteria masukkan material dalam proses pembelajaran meliputi kurikulum, buku-buku, alat peraga, sarana dan prasarana madrasah

⁵⁹ Wira Astuty, et al, “ Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Batusangkar,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. IX, No. 2, Desember 2021, 35.

⁶⁰ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*, 2-3.

⁶¹ Ibid 2.

⁶² Prim Masrukan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 135.

⁶³ Arbangi, et al, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 86.

- 3) Memenuhi atau tidaknya kriteria masukkan pada perangkat lunak, meliputi struktur organisasi, peraturan madrasah, dan deskripsi kerja madrasah
- 4) Mutu input yang bersifat harapan dan kebutuhan, meliputi visi, misi dan tujuan madrasah, motivasi, ketekunan dan cita-cita.

b. Proses

Proses adalah kegiatan pengelolaan output. Proses pendidikan dapat dikatakan bermutu tinggi, jika pengkoordinasian, penyesuaian dan pepaduan input madrasah itu dilakukan dengan baik, sehingga madrasah dapat menciptakan situasi pembelajaran yang mengasikkan dan menyenangkan serta dapat mendorong motivasi, minat belajar peserta didik dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.⁶⁴ Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh administrator, konselor dan tata usaha yang professional dan bermutu. Selain itu didukung juga oleh sarana prasarana yang ada, media, sumber-sumber belajar yang mencukupi baik jumlahnya maupun mutunya, manajemen yang tepat dan lingkungan yang mendukung.⁶⁵

Mutu proses pendidikan meliputi kegiatan pembelajaran, pelatihan dan sosialisasi, proses pengelolaan lembaga dan program pendidikan.⁶⁶

⁶⁴ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*,2.

⁶⁵ Heri Indarto, *Kebijakan Kepala Sekolah dan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Tabula Rasa Publisher dan Jejak Pustaka, 2019), 81.

⁶⁶ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*,3.

- 1) Kegiatan pembelajaran merupakan proses pembelajaran yang dilakukan melalui kegiatan interaksi antara guru dan siswa serta komunikasi timbal balik yang dilakukan secara langsung dalam situasi pengajaran untuk mencapai tujuan belajar⁶⁷
- 2) Pelatihan dan sosialisasi merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang teratur dan teratur sehingga peserta dapat belajar tentang pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu⁶⁸
- 3) Proses pengelolaan lembaga merupakan proses mengelola lembaga melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan lembaga agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan⁶⁹
- 4) Program pendidikan merupakan suatu proses pengelolaan dan penataan sumber daya dalam pendidikan yang meliputi: tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana⁷⁰

c. *Output*

Output adalah hasil dari proses pendidikan pada suatu lembaga. Kualitas proses lembaga pendidikan dapat dilihat berdasarkan ukuran keberhasilan suatu lembaga pendidikan, yang meliputi tingkat penguasaan materi belajar, sikap dan tingkahlaku,

⁶⁷ Ahmad Rudi Maasrukhin dan Khurin'in Ratnasari, "Proses Pembelajaran Inquiry Siswa MI untuk Meningkatkan Kemampuan Matematika", Vol. 01, No. 2, April 2019, 101-102.

⁶⁸ Anas Tamsuri, et al, "Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick untuk Evaluasi Pelatihan di Indonesia," *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol. 2, No. 8, Januari 2023, 2724.

⁶⁹ Muahmmad Nur, et al, "Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Manajemen Islam*, Vol. 8, No. 1, 2020, 25.

⁷⁰ *ibid*, 25.

pencapaian prestasi belajar, kepemimpinan kepala madrasah dan iklim madrasah. *Output* juga dapat dikatakan sebagai kinerja madrasah. Kinerja madrasah merupakan suatu prestasi madrasah yang dihasilkan dan proses yang dilakukan di madrasah. Kinerja madrasah dapat diukur melalui kualitasnya, efektifitasnya, efesiesinya, produktifitasnya, motivasi, moral kinerjanya dan kualitas kehidupan kerjanya.

Output madrasah yang berkualitas tinggi dapat dilihat dari pencapaian prestasi yang diperoleh madrasah. Prestasi dalam madrasah terdapat dua macam diantaranya sebagai berikut:⁷¹

- 1) Prestasi akademik yang meliputi nilai ulangan harian, nilai ulangan umum (UAS), karya ilmiah, karya lain peserta didik dan kegiatan lomba akademik
- 2) Prestasi non akademik yang meliputi kejujuran, olahraga, kesopanan, IMTAQ (iman dan taqwa), keterampilan dan kesenian.

d. *Outcame*

Outcame adalah hasil yang bersifat tidak langsung atau dampak yang dirasakan, diterima atau diperoleh oleh orang yang bersangkutan dalam jangka panjang. Kualitas *outcame* ini dapat dilihat dari keberhasilan dalam mengikuti pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan penerimaan pada jenjang yang lebih tinggi.⁷²

Outcome merupakan dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas

⁷¹ Heri Indarto, *Kebijakan Kepala Sekolah.....*, 80.

⁷² Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*,3.

tertentu dan *outcome* seringkali dikaitkan dengan tujuan suatu organisasi yang hendak dicapai.⁷³

Suatu *outcome* dapat dikatakan berkualitas atau bermutu apabila lulusan dari madrasah cepat terserap di dunia kerja, jumlah penghasilan yang diperoleh, dan semua pihak mengakui kehebatan lulusannya dan merasa puas akan prestasi yang dimiliki.⁷⁴ Indikator *outcome* madrasah dapat dilihat dari banyaknya lulusan sekolah yang bisa melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan besarnya minat masyarakat terhadap madrasah yang bersangkutan.⁷⁵

Standar mutu madrasah dapat merujuk pada Standar Nasional Pendidikan yang telah menetapkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia. Standar nasional pendidikan terdiri dari standar isi, standar proses, standar penilaian, standar kompetensi lulusan, standar pengelolaan, standar pendidik dan kependidikan, standar pembiayaan standar sarana dan prasarana.⁷⁶

Madrasah yang bermutu adalah madrasah yang mampu memberikan pelayanan secara maksimal dan tepat sesuai dengan manajemen yang profesional kepada pelanggan. Peningkatan kualitas madrasah dapat dikatakan berhasil atau tidak itu diukur melalui beberapa cara yang meliputi:

⁷³ Hanjar Giri Anggraini, "Analisis Output dan Outcome Bidang Pendidikan dalam Era Otonomi Daerah di Jawa Tengah," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, Vol IX, No. 1, Juni 2014, 73.

⁷⁴ Heri Indarto, *Kebijakan Kepala Sekolah.....*, 74.

⁷⁵ Munawar Noor, "Outcome Pendidikan Sekolah Berbasis MBS," *Jurnal Public Service and Governance*, Vol, 1, No. 1, 2020, 8.

⁷⁶ Heri Indarto, *Kebijakan Kepala Sekolah.....*, 92.

- 1) Secara akademik, lulusan madrasah dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- 2) Secara moral, lulusan madrasah dapat menunjukkan rasa kepedulian dan tanggung jawab kepada masyarakat sekitar
- 3) Secara individual, lulusan madrasah semakin meningkatkan ketaqwaannya kepada Allah SWT
- 4) Secara sosial, lulusan madrasah dapat bersosialisasi dengan masyarakat sekitar
- 5) Secara kultural, lulusan madrasah dapat mengartikan ajaran agamanya sesuai dengan lingkungannya.⁷⁷

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan Ahmad Kabir dengan judul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh*.⁷⁸ Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (a). Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPN 1 Banda Aceh merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan perannya. Kepala sekolah di SMPN 1 Banda Aceh dalam mendelegasikan tugas dan wewenang kepada para bawahan itu sesuai dengan bidangnya melalui struktur organisasi sekolah kemudian kepala sekolah memantau para

⁷⁷ Musyaffa, *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*, (Serang: A-Empat, 2019), 14-15.

⁷⁸ Ahmad Kabir. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh*. (Skripsi UIN Ar-Raniry Darussalam: Banda Aceh, 2020).

bawahan dalam pelaksanaan kerjanya. (b). Kompetensi manajerial kepala sekolah mempunyai hubungan yang saling melengkapi satu sama lain dengan kinerja guru dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Banca Aceh. Kepala sekolah SMPN 1 Banda Aceh dalam mengambil keputusan pada saat mengadakan kegiatan meminta pendapat dan saran dari bawahannya, sehingga adanya hubungan timbal balik dan ikatan yang harmonis diantara keduanya akan berpengaruh kepada kerjanya.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara peneliti terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu *pertama*, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan sedangkan penulis menekankan pada upaya meningkatkan mutu madrasah. *Kedua*, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sudino dengan judul *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Akreditasi Madrasah Tsanawiyah Tarbiyah Islamiyah Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau*.⁷⁹ Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (a).Kompetensi manajerial kepala Madrasah Tsanawiyah Tarbiyah Islamiyah Kecamatan Kateman belum optimal serta belum mencapai standar kompetensi Kepala Madrasah seperti yang telah ditetapkan dalam peraturan menteri agama. (b). Faktor

⁷⁹ Sudino, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Akreditasi Madrasah Tsanawiyah Tarbiyah Islamiyah Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Ria*, (Tesis, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018).

pendukung madrasah dalam meningkatkan akreditasi khususnya dalam pemenuhan dokumen kebutuhan akreditasi antara lain pengalaman kerja karyawan, ketersediaan sarana dan prasana yang baik walaupun kategori belum cukup. Sedangkan faktor yang menjadi penghambat adalah kurangnya disiplin para tenaga pendidik dan karyawan, kurang termotivasinya para guru dan tenaga administrasi dalam melaksanakan tugas dan kerja. (c). Beberapa upaya yang telah dilakukan kepala madrasah dalam memenuhi tuntutan borang standar akreditasi sudah terlihat optimal, namun ada sebagian yang belum terpenuhi.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara peneliti terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu *pertama*, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada upaya meningkatkan akreditasi madrasah tsanawiyah tarbiyah islamiyah sedangkan penulis menekankan pada upaya meningkatkan mutu madrasah. *Kedua*, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala madrasah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Infijaru Ni'am dengan judul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas*.⁸⁰ Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa (a). Kompetensi manajerial, kepala sekolah SMP Negeri 1 Baturraden sudah mampu menyusun perencanaan sekolah

⁸⁰ InfijaruNi'am. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas*. (Skripsi UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri: Purwokerto, 2022).

untuk berbagai tingkatan perencanaan, sudah memimpin sekolah secara optimal dalam rangka pendayagunaan sumber daya, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SMP dan kepala sekolah juga mengikutsertakan para guru untuk mengikuti program-program, baik itu program Pemerintah/Dinas Pendidikan maupun program dari sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu kinerja guru. (b). Peningkatan kualitas guru dapat diketahui bahwa kebijakan kepala sekolah berupa penegasan indikator dari Penilaian Kinerja Guru (PKG), Supervisi akademik dan In House Training (IHT). IHT merupakan perwujudan dari kompetensi pedagogik. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebuah perwujudan dari kompetensi pedagogik dan profesional, juga ada beberapa upaya lain yang terkait diantaranya terdapat Pelatihan (Training), Seminar, serta studi lanjut yang dilaksanakan oleh individu sekaligus himbauan dari kepala sekolah.

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat sejumlah perbedaan dan persamaan antara peneliti terdahulu tersebut dengan penelitian penulisan ini, yaitu *pertama*, dari segi perbedaan penelitian memfokuskan pada upaya meningkatkan mutu kinerja guru sedangkan penulis menekankan pada upaya meningkatkan mutu madrasah. *Kedua*, dari segi persamaan sama-sama memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala madrasah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif menurut B dan Taylor merupakan penelitian untuk menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata yang tertulis dan perilaku dari orang yang dapat diamati.⁸¹ Penelitian kualitatif juga sering disebut dengan penelitian naturalistik, karena penelitian yang dilakukan pada kondisi yang alamiah lingkungan, partisipasi dan tempatnya.⁸²

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian lapangan yaitu, penelitian yang dilakukan secara langsung oleh peneliti di lokasi penelitian. Sehingga data yang diperoleh dengan terjun langsung ke lokasi penelitian dan terlibat dengan partisipasi atau aktifitas kegiatan di lingkungan sosial itu akan dapat diperoleh dengan akurat dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peneliti.⁸³

Penelitian kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan suatu fenomena yang dituliskan dalam bentuk naratif. Hal ini dimaksudkan untuk memahami secara mendalam terkait bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo.

⁸¹ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 64.

⁸² J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, (Jakarta: Grasindo, 2010), 10.

⁸³ *Ibid*, 9.

B. Lokasi Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6, tepatnya di Jl. Bogem, Bogem, Kec. Sampung, Kab. Ponorogo Jawa Timur. Alasan ketertarikan peneliti terhadap lokasi ini adalah MTsN 6 Ponorogo mengalami peningkatan yang sangat pesat dalam memperoleh prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik dan memiliki hubungan yang sangat baik dengan lingkungan sekitar madrasah. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui tentang kompetensi manajerial kepala madrasah di MTsN 6 Ponorogo dalam meningkatkan mutu madrasah ditengah-tengah persaingan yang ketat, menuntut madrasah untuk melakukan perubahan dalam menghasilkan mutu madrasah yang baik dan lulusan yang dapat beradaptasi dengan masyarakat yang modern saat ini.

C. Data dan Sumber Data

Data dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua yaitu data primer dan data sekunder.⁸⁴

1. Data Primer merupakan data yang sumber datanya langsung memberikan data kepada peneliti, yang biasanya dilakukan melalui wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah MTsN 6 Ponorogo, wakil kepala madrasah, waka kurikulum dan guru . Untuk mendapatkan data primer, peneliti akan mewawancarai informan terkait Menyusun Perencanaan Madrasah, Memimpin Madrasah dan Mengelola Pengembangan Kurikulum

⁸⁴ Sandu Siyono dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Sleman: Literasi Media Publishing, 2015), 67-68.

2. Data Sekunder merupakan data yang sumber datanya tidak langsung memberikan data kepada peneliti, melainkan melalui orang lain atau dokumen. Sumber data dalam penelitian ini adalah data-data dokumen di MTsN 6 Ponorogo. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti akan mengumpulkan atau meminjam dokumen-dokumen yang dimiliki oleh madrasah seperti Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah, Visi, misi dan tujuan MTsN 6 Ponorogo, Sejarah berdirinya MTsN 6 Ponorogo, Struktur organisasi MTsN 6 Ponorogo, Daftar guru, pegawai dan siswa MTsN 6 Ponorogo, Prestasi akademik dan non akademik MTsN 6 Ponorogo dan Sarana prasarana MTsN 6 Ponorogo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi, adapun penjelasan mengenai teknik tersebut sebagai berikut:

1. Wawancara merupakan bentuk komunikasi verbal, untuk memperoleh data atau informasi yang dilakukan dengan tanya jawab antara peneliti dengan objek yang diteliti.⁸⁵ Adapun pihak yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
 - a. Kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo untuk mendapatkan informasi terkait penyusunan perencanaan madrasah, memimpin madrasah dan pengelolaan pengembangan kurikulum

⁸⁵ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), 143.

- b. Wakil kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo untuk mendapatkan informasi terkait penyusunan perencanaan madrasah
 - c. Waka kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo untuk mendapatkan informasi terkait pengelolaan pengembangan kurikulum
 - d. Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo untuk mendapatkan informasi terkait kepemimpinan kepala madrasah.
2. Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan dilakukan melalui pencatatan dan pengamatan terhadap gejala-gejala yang diteliti.⁸⁶ Observasi secara langsung yang dilakukan oleh peneliti itu untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo.
3. Dokumentasi adalah mencari suatu data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku-buku, transkrip, surat kabar, majalah dan sebagainya. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi yang bersumber dari dokumen dan rekaman.⁸⁷ Dalam hal ini tentunya adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh informasi tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo. Dokumen yang digunakan

⁸⁶ Ibid, 147.

⁸⁷ Ibid, 149.

untuk memperoleh data meliputi Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah, Visi, misi dan tujuan MTsN 6 Ponorogo, Sejarah berdirinya MTsN 6 Ponorogo, Struktur organisasi MTsN 6 Ponorogo, Daftar guru, pegawai dan siswa MTsN 6 Ponorogo, Prestasi akademik dan non akademik MTsN 6 Ponorogo dan Sarana prasarana MTsN 6 Ponorogo.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan dilakukan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan pada saat tahap wawancara, jika jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap sudah menyakinkan. Milles dan Huberman dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁸⁸ Aktivitas dalam analisis data meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.⁸⁹

1. Kondensasi data

Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan-catatan lapangan, transkrip atau hasil wawancara,

⁸⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2019), 321.

⁸⁹ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12-14.

dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi data diharapkan data yang didapat itu lebih akurat. Hal ini disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara terus menerus. Kemudian dari berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan didapatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga data dapat di transformasikan dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait kompetensi manajerial kepala madrasah, kemudian menitik fokuskan informasi pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah.

2. Penyajian data

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya adalah penyajian data, pada penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data biasanya menggunakan teks yang bersifat naratif. Tujuannya adalah untuk memudahkan dalam memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data akan dilakukan dengan teks naratif.

3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Langkah berikutnya setelah penyajian data dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan di awal masih bersifat sementara, yang akan berubah

setelah mendapatkan bukti-bukti pada saat pengumpulan data. Namun, apabila bukti-bukti yang didapatkan bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Tujuan adanya pengecekan keabsahan data pada penelitian adalah untuk memperoleh data yang valid. Pada penelitian ini untuk menguji keabsahan, peneliti menggunakan uji kredibilitas dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara. Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan triangulasi tekni dan sumber.⁹⁰

- a. Triangulasi teknik, triangulasi ini digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh peneliti dengan wawancara maka dicek dengan observasi dan dokumentasi
- b. Triangulasi sumber, triangulasi ini digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh oleh peneliti melalui beberapa sumber, yang mana

⁹⁰ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif.....*, 368-369.

sumber dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, waka kurikulum dan guru

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berberkelanjutan. Dengan cara tersebut, maka akan ditemukan suatu urutan dan kepastian data peristiwa secara pasti dan sistematis.⁹¹



⁹¹ Ibid, 367.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹²

Madrasah Tsanawiyah Negeri Sampung secara resmi ada tanggal 25 Nopember 1995, yang semula dibawah naungan Yayasan Pesantren Sabilil Muttaqien (PSM). Mula-mula Madrasah Tsanawiyah PSM cabang Takeran yang berdiri pada tahun 1969, yang personalianya terdiri dari tokoh masyarakat, tokoh agama, ulama dan para Kyai di wilayah Kecamatan, sebelumnya pada tahun 1970 bernama Mts. Al Islam, pada tanggal 30 Desember 1989 MTsN Filial Jetis kemudian pada tanggal 25 Nopember 1995, dengan No. SK Menag 515 A / 1995. menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri penuh (MtsN Bogem Sampung). Kemudian pada tahun 2016, sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 673 tahun 2016 pada tanggal 17 November 2016 berubah nama menjadi MtsN 6 Ponorogo sampai sekarang.

Sejak berdirinya sebagai Madrasah Negeri sampai sekarang sudah mengalami pergantian kepemimpinan sebanyak 6 (enam) kali :

Periode 1995 – 2002 : H. Noer Salim, S.Pd.I

Periode 2002 – 2007 : H. Wiyono, S.Pd.I

Periode 2007 – 2011 : Drs. Sumardi Al Basyari

Periode 2011 – 2015 : Moh. Basri, S.Ag, MA

⁹² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/31-III/2023.

Periode 2015 – 2020 : Agung Drajatmono, M.Pd

Periode 2020-2022 : Imron Rosyidi, M.A

Periode 2022 – sekarang : Nyamiran, S.Pd, M. Pd. I

2. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹³

Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo mempunyai visi, misi dan tujuan yang digunakan sebagai acuan dalam peningkatan mutu madrasah madrasah, yaitu :

a. Visi Madrasah

Terwujudnya Madrasah islami, berpretasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan. **Indikator Visi Madrasah:**

- 1) Terwujudnya pengembangan kurikulum yang berkualitas.
- 2) Terwujudnya proses pembelajaran aktif.
- 3) Terwujudnya lulusan yang cerdas, berprestasi dibidang akademik dan non akademik, kompetitif, beriman dan bertaqwa, serta berbudi pekerti luhur.
- 4) Terwujudnya kegiatan pengembangan diri.
- 5) Terwujudnya sarana dan prasarana serta media pendidikan seimbang dengan perkembangan iptek.
- 6) Terwujudnya optimalisasi tenaga kependidikan yang berkompeten, berdedikasi tinggi.
- 7) Terwujudnya manajemen pendidikan yang tanggap dan tangguh, serta optimalisasi partisipasi stakeholder.

⁹³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/31-III/2023.

- 8) Terwujudnya pengelolaan sumber dana dan biaya pendidikan yang memadai.
- 9) Terwujudnya kebiasaan berperilaku, berfikir, dan bertindak yang baik sesuai dengan akhlak mulia serta memiliki pengetahuan keagamaan yang mendalam.
- 10) Terwujudnya pembelajaran yang menyenangkan yang berbasis Teknologi Informasi serta mencetak warga Madrasah yang melek akan Teknologi Informasi.
- 11) Terwujudnya sikap dan tindakan yang selalu berupaya mencegah kerusakan pada lingkungan alam di sekitarnya dan mengembangkan upaya-upaya untuk memperbaiki kerusakan alam yang sudah terjadi.

b. Misi Madrasah

Mengacu pada visi madrasah, serta tujuan umum pendidikan dasar, misi madrasah dalam mengembangkan pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang lengkap, relevan dengan kebutuhan, dan berwawasan nasional.
- 2) Mewujudkan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan sehingga setiap siswa dapat mengembangkan diri secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 3) Mengembangkan Lingkungan dan proses pembelajaran dengan berbasis Teknologi Informasi

- 4) Mewujudkan penilaian outentik pada kompetensi kognitif, psikomotor dan afektif.
- 5) Mewujudkan peningkatan prestasi kelulusan
- 6) Menumbuhkembangkan budaya karakter bangsa
- 7) Mengembangkan potensi siswa dalam menggunakan pengetahuan dan teknologi (Iptek)
- 8) Mengembangkan kemampuan olahraga, kepramukaan dan seni yang tangguh dan kompetitif.
- 9) Mengembangkan kemampun KIR, lomba olimpiade yang cerdas dan kompetitif.
- 10) Menciptakan lingkungan sekolah yang aman, rapi, bersih, dan nyaman.
- 11) Mewujudkan fasilitas sekolah yang interaktif, relevan dan berbasis IT.
- 12) Memiliki tenaga guru bersertifikat profesional.
- 13) Mengembangkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- 14) Menyelenggarakan manajemen berbasis sekolah
- 15) Menumbuhkan semangat budaya mutu secara intensif.
- 16) Mewujudkan pengelolaan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan a adil.
- 17) Mengoptimalkan peran masyarakat dan membentuk jejaring dengan stakeholder.
- 18) Mencegah terjadinya kerusakan dan pencemaran

- 19) Menumbuhkembangkan kesadaran terhadap lingkungan hidup
- 20) Mewujudkan lingkungan Madrasah yang sehat, bersih, rindang dan asri sebagai upaya dalam pelestarian dan pengelolaan lingkungan hidup.

c. Tujuan

Mengacu pada visi dan misi madrasah, serta tujuan umum pendidikan menengah, maka tujuan MTs Negeri 6 Ponorogo dalam mengembangkan pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan analisis konteks dan mendokumentasikan secara lengkap (Standar Isi)
- 2) Melakukan review kurikulum MTs Negeri Sampung berdasarkan hasil analisis konteks (Standar Isi)
- 3) Semua kelas melaksanakan pendekatan “pembelajaran aktif” pada semua mata pelajaran (Standar Proses)
- 4) Mengembangkan berbagai kegiatan dalam proses belajar di kelas berbasis pendidikan budaya dan karakter bangsa (SKL)
- 5) Mewujudkan penilaian outentik pada kompetensi kognitif, psikomotor dan afektif sesuai karakteristik mata pelajaran (Standar Penilaian)
- 6) Melaksanakan penilaian hasil belajar oleh pendidik, sekolah dan pemerintah (Standar Penilaian)
- 7) Mewujudkan peningkatan prestasi kelulusan
- 8) Menyiapkan lulusan yang mampu bersaing untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (SKL)

- 9) Mengembangkan budaya sekolah yang kondusif untuk mencapai tujuan pendidikan menengah (Standar Pengelolaan)
- 10) Menyelenggarakan berbagai kegiatan sosial dan keagamaan yang menjadi bagian dari pendidikan budaya dan karakter bangsa (SKL)
- 11) Mengembangkan potensi siswa dalam menggunakan pengetahuan dan teknologi (SKL)
- 12) Mengembangkan kemampuan olahraga, kepramukaan dan seni yang tangguh dan kompetitif (SKL)
- 13) Mengembangkan kemampuan KIR, lomba olimpiade yang cerdas dan kompetitif (SKL)
- 14) Menciptakan lingkungan madrasah yang aman, rapi, bersih, dan nyaman (Standar Sarana)
- 15) Mewujudkan fasilitas sekolah yang interaktif, relevan dan berbasis IT (Standar Sarana)
- 16) Memanfaatkan dan memelihara fasilitas untuk sebesar-besarnya dalam proses pembelajaran (Standar Sarana)
- 17) Menciptakan suasana madrasah yang ramah terhadap lingkungan (Standar Sarana)
- 18) Memiliki tenaga guru bersertifikat profesional (Standar Ketenagaan)
- 19) Mengembangkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (Standar Ketenagaan)

- 20) Menyelenggarakan manajemen berbasis sekolah (Standar Pengelolaan)
- 21) Mengoptimalkan peran komite sekolah sebagai mitra kerja sekolah (standar Pengelolaan)
- 22) Menumbuhkan semangat budaya mutu secara intensif (SKL)
- 23) Mewujudkan pengelolaan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil (Standar Pembiayaan)
- 24) Mengoptimalkan peran masyarakat dan membentuk jejaring dengan stakeholder (Standar Pengelolaan)
- 25) Menanamkan nilai-nilai agama Islam (Tauhid, Ibadah, Akhlakul Karimah) (SKL)
- 26) Membiasakan diri dalam berjuang, konsisten, bekerja keras, teguh pendirian.(SKL)
- a) Memiliki Ilmu Pengetahuan yang luas untuk menghadapi tantangan hidup agar berbahagia di dunia dan akhirat. (SKL)
 - b) Membekali kemampuan life skill yang memadai, sesuai dengan bakat dan minat serta kebutuhan. (SKL)
 - c) Mewujudkan warga Madrasah yang bertanggung jawab dalam upaya perlindungan dan pengelolaan lingkungan melalui tata kelola madrasah yang baik untuk mendukung pembangunan berkelanjutan.(SKL).

3. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹⁴

Dalam suatu bangunan organisasi, keberadaan struktur organisasi sangatlah penting. Secara sederhana struktur organisasi dapat dipahami sebagai hierarki yang menunjukkan tugas, wewenang dan tanggungjawab di masing-masing tingkatan. Berdasarkan data yang didapat, berikut struktur organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo:

Kepala Madrasah	: Nyamiran, S.Pd, M.Pd.I
Ketua Komite	: Suratman Rosyid
Kepala Tata Usaha	: Syaiful Mustakim, SE
Waka Kurikulum	: Ahmad Masruru F, M.Pd
Waka Humas	: Sukron Fauzi, M.Pd, I
Waka Kesiswaan	: Fatchurrahman, M.Pd, I
Waka Sarpras	: Barokah Murti, M.Pd, I
Koordinator BP, Guru dan Siswa	

4. Keadaan Guru, Tenaga Pendidikan dan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹⁵

Guru atau pengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo tidak hanya berasal dari ponorogo saja, akan tetapi juga guru dari luar Ponorogo dengan latar belakang pendidikan dan ilmu pengetahuan yang sudah tidak diragukan kembali. Total keseluruhan guru yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo berjumlah 41 tenaga pendidik dan 13 tenaga kependidikan. Sedangkan

⁹⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/31-III/2023.

⁹⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/31-III/2023.

total seluruh peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo adalah 517 peserta didik, 192 peserta didik kelas VII, 178 peserta didik kelas VIII dan 147 peserta didik kelas IX.

5. Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹⁶

MTs Negeri 6 Ponorogo merupakan madrasah yang terakreditasi A, yang artinya layak atau cukup sebagai pembangunan untuk pelaksanaan pembelajaran, lengkap dan memenuhi persyaratan. Sarana dan Prasarana adalah seperangkat alat yang digunakan untuk menunjang suatu kegiatan, alat tersebut berupa alat utama atau alat yang membantu dalam mengelola kegiatan sehingga tujuan dari kegiatan tersebut dapat tercapai. Selain seperangkat alat atau barang, sarana dan prasarana juga bisa berupa suatu tempat atau ruangan untuk proses kegiatan pada suatu madrasah.

MtsN 6 Ponorogo memiliki prasarana untuk menunjang kegiatan belajar meliputi ruang belajar sebanyak 18 ruang, perpustakaan, ruang aula, kantor kepala madrasah, kantor tata usaha, kantor guru, ruang komputer sebanyak 2 ruang, laboratorium bahasa, ruang multi media, lapangan olahraga, musholla dan asrama sebanyak 2. Selain itu terdapat saran untuk menunjang kegiatan belajar yang meliputi lcd proyektor, globe, alat music modern, alat tenis meja, buku, kamera, televisi dan lcd monitor.

⁹⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/31-III/2023.

6. Prestasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo⁹⁷

Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Ponorogo memiliki banyak prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik. Pada tahun 2022-2023 MtsN 6 Ponorogo sudah meraih prestasi sebanyak 25 prestasi. Data prestasi MtsN 6 Ponorogo dapat dilihat pada akhir penelitian di halaman lampiran.

B. Paparan Data

1. Menyusun perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MtsN) 6 Ponorogo merupakan salah satu madrasah jenjang MTsN di Sampung Ponorogo dan dalam menjalankan kegiatannya berada dibawah naungan kementerian agama. MTsN 6 Ponorogo memiliki visi mewujudkan madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan. Untuk mewujudkan visi madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah, maka dibutuhkan suatu kompetensi manajerial kepala madrasah yang efektif dan efisien dalam merencanakan kegiatan madrasah. Perencanaan merupakan keseluruhan proses penentuan secara mendalam terkait hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan yang harus dimiliki oleh madrasah itu terdiri dari rencana strategis, rencana kerja madrasah, rencana kerja tahunan dan rencana kegiatan dan anggaran madrasah. Rencana strategi merupakan pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk

⁹⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/31-III/2023.

mengatasi masalah dalam mencapai tujuan yang telah distandarkan oleh madrasah dengan cara cermat, tepat dan terukur sesuai target yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuannya. MTsN 6 Ponorogo dalam menentukan arah madrasah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan itu sesuai dengan visi madrasah yaitu terwujudnya madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan. Dalam wawancara dengan Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo menyampaikan sebagai berikut:

Mempertegas bahwa madrasah itu memiliki visi dan misi. visi itu adalah impian sedangkan misi adalah aksi, artinya dari impian dan tujuan madrasah kedepan itu kita wujudkan pada sebuah tindakan, dalam sebuah aksi yang merupakan rencana-rencana kegiatan atau kerja untuk mewujudkan mimpi-mimpi tersebut Madrasah menetapkan takline pada tahun ini, contoh pada tahun ini madrasah menetapkan takline yang menjadi inspirasi dan motivasi pada madrasah yakni tahun 2023 mtsn 6 adalah madrasah berprestasi dan menginspirasi, maka kegiatan-kegiatan yang kita rencanakan dan susun itu selalu berorientasi pada visi dan sesuai dengan takline yang ditetapkan madrasah.⁹⁸

Kemudian Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dari bidang kurikulum menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut: “Ya, sesuai dengan visi menentukan araha pada madrasah yang islami, prestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan”.⁹⁹

MTsN 6 Ponorogo dalam menentukan arah madrasah yang islami, prestasi, berbudaya dan berwawasan teknologi, sudah menyediakan sarana yang dapat dikatakan cukup ketika penggunaannya dilakukan secara bergantian dan sumber daya manusia yang cukup lengkap. Dalam wawancara Bapak Nyamiran selaku kepala

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

madrasah MTsN 6 Ponorgo menyampaikan sebagai berikut: “Penyediaan sarannya sudah dapat dikatakan cukup dan penyediaan pendidiknya alhamdulillah sudah mencukupi”.¹⁰⁰

Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dari bidang kurikulum, juga menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

Ya, dapat dikatakan cukup ya cukup, tapi seperti komputer yang tersedia di madrasah ada 54 itu sudah cukup jika digunakan secara bergantian akan tetapi jika mau ditambah juga tidak apa-apa dan sumbernya atau pendidiknya sudah komplit.¹⁰¹

Dari wawancara diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa MTsN 6 Ponorogo menentukan arah madrasah yang islami, prestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan sesuai dengan visi dan misi madrasah dan penyediaan sarannya dalam menentukan arah madrasah sudah dapat dikatakan cukup jika digunakan secara bergantian. Adapun pendidik yang ada di MTsN 6 Ponorogo sudah mencukupi dan komplit.

Rencana kerja madrasah merupakan proses menentukan arah masa depan madrasah yang tepat dengan memperhitungkan ketersediaan sumber daya yang ada dan dokumen terkait gambaran kegiatan madrasah dimasa depan dalam mencapai tujuan dan sasaran madrasah yang telah ditentukan. Rencana kerja madrasah harus disusun secara menyeluruh dan menggambarkan madrasah yang mencapai delapan Standar Nasional Pendidikan yang sesuai dengan kemampuan madrasah dan dukungan lingkungan setempat. Hal ini sesuai dengan

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

keterangan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Semua susunan rencana kerja harus dan selalu mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan karena itu sebagai pedoman madrasah itu akan dibawa kemana otomatis 8 SNP itu sebagai acuan.¹⁰²

Kemudian Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dari bidang kurikulum, juga menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut: “Iya itu jelas, karena 8 SNP itu sebagai target madrasah dan acuan madrasah dalam mengarahkan madrasah”.¹⁰³

Penyusunan Rencana Kerja Madrasah dibuat oleh Tim Penyusun Rencana Kerja Madrasah yang terdiri dari beberapa pihak yaitu kepala madrasah, ketua komite, wakil tata usaha dan guru. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Pihak yang terlibat dalam penyusunan RKM itu adalah kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha, para waka dan guru yang sesuai atau yang punya keahlian dibidangnya masing-masing dan waktu untuk menyusun program tersebut biasanya 2 bulan.¹⁰⁴

Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dari bidang kurikulum, juga menyampaikan hal yang sama dalam wawancara sebagai berikut:

Yang terlibat dalam RKM itu mulai dari kepala madrasah, tata usaha, ketua komite madrasah, semua waka madrasah dan tim guru inti dan waktu yang dibutuhkan dalam menyusun RKM itu bisa cepat kurang lebih 2 bulan.¹⁰⁵

¹⁰² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

Tahapan dalam penyusunan RKM terdiri dari tiga tahapan yaitu pembentukan tim, penyusunan dan pengesahan. Hasil wawancara yang disampaikan oleh kepala madrasah Bapak Nyamiran sebagai berikut:

Yang pertama, kita membentuk tim penyusun RKM terlebih dahulu, kemudian kita susun RKM dengan mempertimbangkan yang namanya analisis swot artinya madrasah harus memiliki analisis kekuatannya seperti madrasah sudah terakreditasi A, prestasi yang meningkat dan tantangannya memacu prestasi peserta didik sampai tingkat provinsi dan nasional sedangkan kelemahannya itu kurangnya ruang kelas dan dengan adanya kelebihan dan kekurangan akhirnya peluangnya banyak minat masyarakat terhadap MTsN 6, dan ketika terdapat masalah upaya-upaya apa untuk mengatasi masalah tersebut dengan melihat program tahun sebelumnya kemudian kita perbaiki mana yang harus dikurangi dan mana yang harus ditambah kemudian menyusun program yang akan dilaksanakan dan menentukan anggarannya. Setelah selesai disusun kemudian pengesahan yang dilakukan oleh saya selaku kepala sekolah setelah itu ketua komite madrasah dan kantor kementerian agama kemudian disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah.¹⁰⁶

Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dari bidang kurikulum, juga menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

Pertama kita susun tim RKM dulu, kedua kita susun RKM dengan Kita feedback ke tahun yang lalu mana yang perlu dievaluasi, sehingga terdapat pengurangan dan penambahan dengan menyesuaikan kebutuhan madrasah saat ini, jadi lebih cepat karena setiap tahunnya tidak banyak perubahan, kemudian kita merumuskan program yang akan dilaksanakan dan menentukan anggaran program yang akan dilaksanakan tersebut, ketiga pengesahan RKM, setelah jadi nanti pengesahan dari kepala madrasah, kemudian ketua komite dan kementerian agama kemudian disosialisasikan pada semua warga madrasah.¹⁰⁷

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa Penyusunan RKM di MTsN 6 Ponorogo mengaju pada delapan Standar Nasional Pendidikan. Penyusunannya melibatkan beberapa pihak diantaranya adalah kepala madrasah, ketua tata usaha, ketua komite madrasah,

¹⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

seluruh waka madrasah dan tim guru inti yang sudah ditentukan oleh madrasah dan waktu yang dibutuhkan dalam menyusun RKM di MTsN 6 Ponorogo itu kurang lebih selama 2 bulan. Adapun tahapan penyusunan RKM itu terdapat tiga tahapan yaitu pembentukan tim, penyusunan RKM dan pengesahan RKM.

Rencana kerja tahunan madrasah merupakan suatu perencanaan operasional yang disusun berdasarkan program, tujuan dan kegiatan yang dilakukan setiap tahun untuk mencapai 8 Standar Nasional Pendidikan yang diharapkan. Rencana Kerja Tahunan madrasah direncana dan disusun oleh madrasah dan Tim Pengembang Madrasah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut:

Ya, sama dengan rencana kerja madrasah tadi, bahwa rencana kerja tahunan disusun oleh kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha, para waka dan guru yang memiliki keahlian dibidangnya.¹⁰⁸

Kemudian Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum juga menyampaikan hal yang sama dalam wawancara sebagai berikut:

Yang terlibat dalam rencana tahunan madrasah itu sama dengan rencana kerja madrasah, kepala madrasah, tata usaha, ketua komite madrasah, semua waka madrasah dan tim guru inti.¹⁰⁹

Rencana kerja tahunan MTsN 6 Ponorogo berisi tentang program-program yang akan dilakukan selama satu tahun, waktu pelaksanaan program, penanggung jawab pelaksanaan, tujuan kegiatan dan hasil dari kegiatan yang dilakukan. Hal ini sesuai dengan yang

¹⁰⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah di MTsN 6

Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Setiap kegiatan rencana kerja tahunan madrasah itu berisi uraian detail bentuk kegiatan selama satu tahun, siapa penanggung jawabnya, kapan dilakukan kegiatannya dan hasilnya bagaimana. Serta pada setiap kegiatan panitia harus membuat proposal dan setelah kegiatan harus membuat LPJ itu dibuat tidak pada akhir tahun tapi setiap setelah kegiatan.¹¹⁰

Bapak Masrur selau wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum juga menyampaikan hal yang sama dalam wawancara sebagai berikut:

Ya, rencana kerja tahunan itu memuat tentang program yang akan dilakukan oleh madrasah selama satu tahun, waktu pelaksanaannya, tujuan dari program yang dilakukan, penanggung jawab dan hasilnya.¹¹¹

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa rencana kerja tahunan madrasah merupakan rencana yang dilakukan untuk satu tahun. Rencananya kerja tahunan MTsN 6 Ponorogo disusun oleh tim yang sama dengan rencana kerja madrasah yang meliputi kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha, para waka dan guru yang memiliki keahlian dibidangnya. Adapun rencana kerja tahunan di MTsN 6 Ponorogo mencakup tentang program-program yang akan dilaksanakan selama satu tahun, tanggal dilaksanakannya kegiatan program, penanggung jawab dari setiap kegiatan, tujuan dari kegiatan program yang dilakukan dan hasil dari kegiatan tersebut.

¹¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹¹¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

Anggaran merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kualitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai petunjuk pelaksanaan dalam kegiatan kelembagaan dalam jangka waktu tertentu. Sumber dana yang dapat diperoleh madrasah adalah dana BOS, sumbangan masyarakat melalui komite madrasah atau paguyupan kelas, APBD kota dan provinsi dan donator dari luar. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Sumber dananya dari dana BOS, dana pendamping bos atau uang komite untuk menopang kegiatan di madrasah yang tidak tercaver oleh dana bos, dana yang bersifat insendintal itu minta kepada wali murid sesuai dengan kebutuhan yang ada pada saat itu contohnya dana untuk ibadah korban, kelender, kartu pelajar.¹¹²

Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum juga menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut: “Dari pemerintah dana bos, komite dan sponsorship”.¹¹³

Pengalokasian dana di MTsN 6 Ponorogo itu dilakukan secara proposional, sehingga dibagi sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan, akan tetapi setiap nilainya berbeda dan yang mendapatkan nilai yang banyak adalah hal yang menjadi prioritas madrasah pada saat itu. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Untuk alokasi anggaran kita lakukan secara proposional, jadi tidak harus 8 smp itu harus memiliki nilai yang sama itu tidak, jika tahun ini tujuan kita prioritaskan adalah prestasi maka

¹¹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹¹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

alokasikan dana yang banyak adalah prestasi atau yang menjadi prioritas adalah sarana maka alokasi dana yang banyak adalah sarana.¹¹⁴

Kemudian Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum juga menyampaikan hal yang sama dalam wawancara sebagai berikut:

Ya pengalokasiannya kita bagi sesuai dengan 8 smp secara skala prioritas, jadi mana yang lebih ditekankan oleh madrasah, maka itu dana yang akan banyak dikeluarkan.¹¹⁵

Berdasarkan hasil dokumentasi rencana kegiatan dan anggaran madrasah di MTsN 6 Ponorogo berisi tentang semua rencana program pengembangan madrasah dalam mencapai delapan Standar Nasional Pendidikan yang akan dilaksanakan berserta anggarannya dan sumber dana yang diperoleh madrasah.¹¹⁶ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut: “Semua kegiatan yang ada di madrasah itu jelas semua tercantum pada rencana kegiatan dan anggaran madrasah”.¹¹⁷

Bapak Masrur selaku wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum juga menyampaikan hal yang sama dalam wawancara sebagai berikut: “Ya semua kegiatan tercantum pada rencana kegiatan dan anggaran madrasah”.¹¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa sumber dana MTsN 6 Ponorogo itu dari dana BOS,

¹¹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

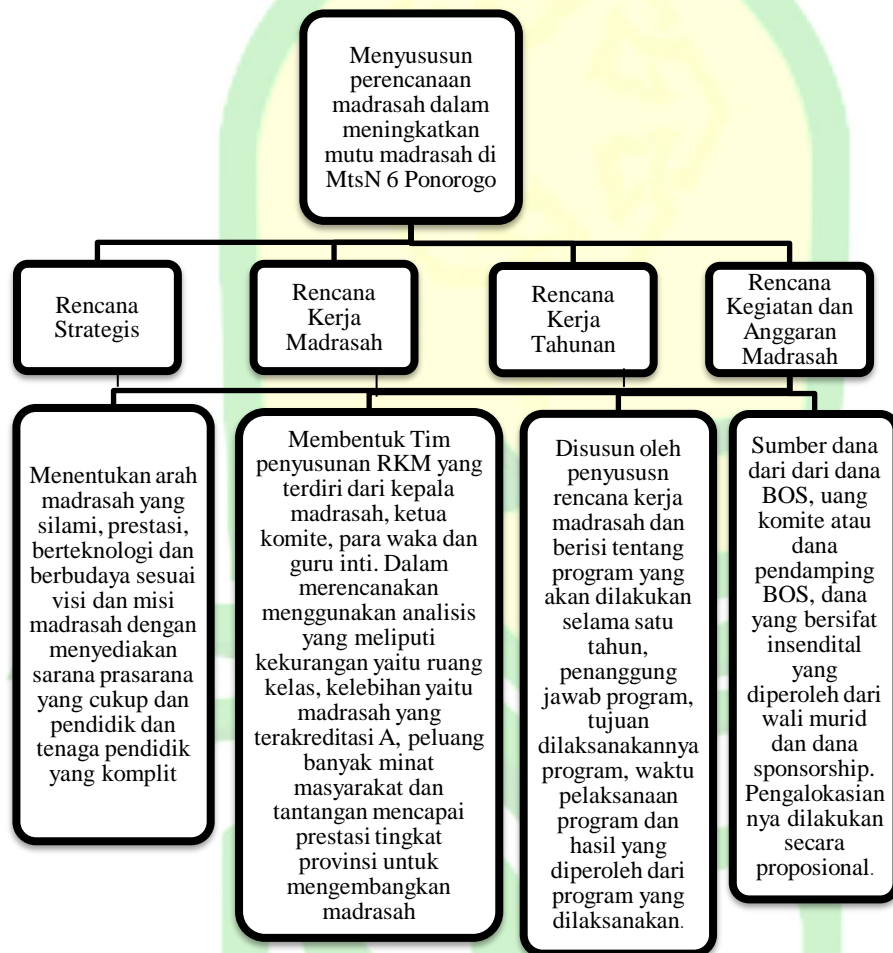
¹¹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

¹¹⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/14-IV/2023.

¹¹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/28-III/2023.

¹¹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/29-III/2023.

dana pendamping bos atau uang komite, dana yang bersifat insidental yang diperoleh dari wali murid dan dana sponsorship. Pengalokasian dana nya itu dilakukan secara proposional, jadi program yang lebih ditekankan oleh madrasah maka program tersebut akan memperoleh dana yang lebih banyak dan setiap kegiatan yang dibiayai oleh madrasah itu tercantum pada rencana kegiatan dan anggaran madrasah.



Gambar 4.1 Penyusunan perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

2. Memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai target tujuan suatu organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo saat ini lebih berkaitan dengan peningkatan dan pengembangan prestasi-prestasi peserta didik. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Alhamdulillah sudah menjalankan seseuai dengan tugasnya, setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan sendiri-sendiri pasti ada yang memiliki kekurangan dan kelebihan dari tahun ketahun. Misalnya pada zamannya bapak agung pembangunan-pembangunan dalam sarana prasarana itu sangat baik, sedangkan kepala madrasah saat ini saya fikir lebih terkait kepada peninggkatan mutu madrasah, jadi terfokus pada pengembangan-pengembangan prestasi peserta didik.¹¹⁹

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo saat ini lebih berkaitan dengan peningkatan mutu madrasah sehingga lebih berfokus kepada pengembangan-pengembangan prestasi peserta didik. Berdasarkan hasil dokumentasi prestasi peserta didik yang diperoleh MTsN 6 Ponorogo pada tahun 2022-2023 itu sebanyak 25 prestasi yang didapat baik prestasi akademik maupun non akademik.¹²⁰

¹¹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹²⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/31-III/2023.

Kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang mampu menetapkan program madrasah, menyusun rencana kerja madrasah, menempatkan tugas guru sesuai dengan kemampuannya, dapat memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi guru dan dapat melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan madrasah. Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo menetapkan program madrasah sesuai dengan kebutuhan madrasah, yang saat ini MTsN 6 berfokus pada peningkatan mutu madrasah, sehingga kepala madrasah menetapkan program dana peningkatan mutu. Hal ini disampaikan oleh Bapak Mujaroini dalam wawancara sebagai berikut:

Kalau program yang ditetapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu salah satunya ya program dana peningkatan mutu, dimana dana itu digunakan untuk pembinaan peserta didik yang diperoleh dari setiap peserta didik yang setiap anaknya membayar sebesar 75000 persemester dan bagi anak yang kurang mampu itu akan mendapatkan keringanan dari madrasah.¹²¹

Selain dapat menetapkan program, kepala madrasah MtsN 6 Ponorogo dalam membagi tugas kepada para guru itu disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Hal ini sesuai dengan keterangan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorgo dalam wawancara:

Saya mempunyai analisis kepegawaian, dengan analisis itu kita akan tahu latar belakang pendidikan serta kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru, jadi kita menempatkan seorang guru atau pegawai disini itu sesuai dengan skill atau kompetensi yang dimilikinya. Sehingga tugas guru dan staf di madrasah itu sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, karena kita selalu menanamkan *the right man is the right job*.¹²²

¹²¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹²² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara juga memberikan keterangan yang sama sebagai berikut:

Begini mbak, dalam guru mengajar itu sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing atau sudah sesuai dengan keprofesionalnya, kemudian dalam kepanitiannya pasti yang ditunjuk adalah guru yang berkompeten dalam bidangnya, misalnya kepanitiaan PPDB maka yang akan ditunjuk adalah guru yang bisa melobi-lobi yang berkaitan dengan peserta didik dan seperti kemarin ketika lomba olimpiade IPA maka yang bertugas membimbing adalah ibu guru ahli bidang IPA.¹²³

Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo juga memberikan solusi terhadap guru yang menghadapi masalah. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Ketika guru menghadapi masalah sebagai pimpinan saya selalu berusaha memberikan motivasi untuk mencari solusi agar permasalahan tersebut dapat diatasi. Untuk arahan atau motivasi tidak harus saya panggil keruangan kepala akan tetapi yang penting kita bisa komunikatif, kita bisa berkomunikasi dengan baik sehingga tidak ada beban setiap masalah yang dihadapi oleh guru maupun karyawan.¹²⁴

Kemudian Bapak Mujaroini selaku guru juga menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

Ya, kepala madrasah selalu memberikan arahan dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi guru, seperti halnya terdapat pada kasus peserta didik, yang mana ada bapak ibu guru yang mengajar dengan kekerasan maka kepala madrasah memberikan motivasi, agar dalam mengajar itu tidak harus menggunakan kekerasan.¹²⁵

Kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam mendorong dan memberikan motivasi kepada pendidik dalam melakukan proses pembelajaran. Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo

¹²³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹²⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

¹²⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

sebagai seorang pemimpin memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Saya selalu memberikan arahan dan motivasi kepada guru, agar guru dan tenaga yang ada disini melaksanakan tugas secara proporsional dan secara professional, kita motivasi kita kerja disini bukan hanya kerja untuk mencari rezeki akan tetapi yang paling penting adalah kita bekerja kita niati beramal sholeh.¹²⁶

Kemudian Bapak Mujaroini menambahkan dalam wawancara sebagai berikut:

Yang jelas, saya sebagai anggota penjamin mutu, yang jelas setiap sidang selalu digaungkan oleh kepala madrasah arahan tentang kedisiplinan dalam mengajar, tepat waktu dan jam kosong dalam mengajar.¹²⁷

Selain memberikan arahan dan motivasi kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo memberikan penghargaan terhadap guru dan peserta didik yang memiliki prestasi. Penghargaan yang diberikan kepala madrasah berupa pujian, barang dan keringanan membayar biaya madrasah. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo sebagai berikut:

Kita selalu memberikan riwed atau penghargaan kepada siapapun yang berprestasi, riwed tidak harus berupa uang atau materi, ucapan terima kasih baik itu secara lisan maupun tulisan, piagam itu sudah termasuk riwed, akan tetapi untuk peserta didik riwed selain itu juga ada yang berupa nominal uang, jadi anak-anak yang berprestasi kita beri penghargaan seperti pembebasan uang komite beberapa bulan sesuai dengan prestasi yang diraih.¹²⁸

¹²⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

¹²⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹²⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara juga memberikan keterangan yang sama sebagai berikut:

Jelas, kepala madrasah memberikan riwed kepada guru maupun murid yang berprestasi seperti pada perlombaan porseni kemarin yang mana peserta didik yang mendapat juara satu langsung diberikan sepatu dari bapak kepala madrasah dan pada perlombaan OSN ada peserta didik yang masuk harapan satu di Jawa Timur, siswanya diberikan riwed dan bapak ibu yang mengampu peserta didik tersebut juga diberikan riwed sebuah kata seperti hebat, kondang untuk memotivasi bapak ibu guru.¹²⁹

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan dapat dilihat bahwa kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo secara langsung melakukan pengawasan pada kedisiplinan guru dalam melaksanakan piket di depan gerbang madrasah untuk menyambut kedatangan peserta didik dan pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan.¹³⁰ Kepala madrasah juga melakukan evaluasi pada setiap program yang dilakukan madrasah. Hal ini sesuai dengan keterangan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Tidak segan-segan saya turun langsung untuk memperhatikan dan mengontrol program yang telah kita tetapkan itu berjalan sebagai mestinya atau tidak dan pengawasan itu saya lakukan setiap saat atau setiap program itu dilaksanakan kita selalu mengadakan yang namanya pengendalian atau pengontrolan selain itu dalam satu semester minimal saya mengadakan monitoring dan evaluasi terutama kepada bapak ibu guru yang mengajar dikelas.¹³¹

Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara juga memberikan keterangan sebagai berikut:

¹²⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹³⁰ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/04-IV/2023.

¹³¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

Ya, kepala madrasah melakukan pengawasan secara langsung, pengawasan itu dilakukan setiap saat, seperti halnya proses belajar mengajar, sehingga ketika terdapat kelas yang kosong saya yang juga terlibat dalam tim pengawas madrasah akan melaporkan kepada waka kurikulum dan kepala madrasah selalu melakukan evaluasi setiap program yang dilakukan seperti pelaksanaan kurikulum itu akan diadakan evaluasi setiap selesai ujian.¹³²

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam meningkatkan mutu madrasah itu menetapkan program pendanaan peningkatan mutu madrasah untuk dana pembinaan peserta didik, membagi tugas guru sesuai dengan kemampuannya karena kepala madrasah memiliki prinsip *the right man is the right job*, selalu memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh guru, memberikan arahan kepada guru untuk menjalankan tugasnya dengan profesional dan memberikan riwed kepada guru serta peserta didik yang memiliki prestasi agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan agar peserta didik bertambah semangat dalam melakukan pembelajaran. serta kepala madrasah melakukan pengawasan, monitoring dan evaluasi secara langsung terhadap semua kegiatan yang dilakukan madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mengkomunikasikan visi, misi, sasaran dan tujuan madrasah kepada seluruh warga madrasah. Berdasarkan oservasi yang peneliti lakukan dapat dilihat salah satu cara yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengkomunikasikan visi, misi madrasah dengan membuat bener dan ditempel pada tempat yang strategis seperti pada kelas-kelas yang

¹³² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

ada di MTsN 6 Ponorogo.¹³³ Hal ini sesuai dengan yang keterangan Bapak Nyamiran kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Visi, misi dan tujuan itu selalu kita berikan pada menjelang awal tahun ajaran baru dan kita adakan yang namanya rapat dinas untuk seluruh tenaga disini selain itu visi, misi dan tujuan madrasah kita sosialisasikan dalam bentuk bener dan kita letakkan pada tempat-tempat yang strategis.¹³⁴

Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo juga memberikan keterangan yang sama dalam wawancara sebagai berikut:

Iya, memang Visi Misi akan disampaikan pada saat rapat dewan guru kemudian disosialisasikan juga pada murid-murid, warga madrasah pada saat upacara dan awal masuk peserta didik.¹³⁵

Selain dapat mengkomunikasikan visi dan misi madrasah, kepala madrasah juga harus dapat mengembangkan professional dengan memberikan kesempatan guru untuk mengikuti pelatihan. Berdasarkan dokumentasi yang peneliti peroleh salah satu cara yang dilakukan kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam pengembangan professional guru adalah dengan mengadakan kegiatan workshop terkait penguatan implementasi kurikulum merdeka.¹³⁶ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Kita selalu meningkatkan atau mengupgrade dalam bentuk diklat pada guru atau tenaga yang ada disini dan seandainya keahlian-keahlian tertentu dimadrasah tidak ada, kita terbuka untuk menerima atau mencari tenaga dari luar.¹³⁷

¹³³ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/05-IV/2023.

¹³⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

¹³⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

¹³⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 14/D/14-IV/2023.

¹³⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/28-III/2023.

Kemudian Bapak Mujaroini selaku guru di MTsN 6 Ponorogo menyampaikan dalam wawancara sebagai berikut:

Ya pernah, contohnya yang baru adalah sosialisasi tentang kurikulum merdeka itu diakan kegiatan workshop yang terletak di asrama mahad dengan mengundang pemateri dari SMA Badekan, itu salah satu kegiatan untuk keterampilan daripada bapak ibu guru didalam mengajarnya bagaimana agar sesuai dengan kurikulum merdeka.¹³⁸

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam meningkatkan mutu madrasah selain menetapkan program dan melakukan pengawasan juga mengkomunikasikan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah kepada seluruh warga madrasah pada saat rapat dewan guru, awal masuk peserta didik dan pada saat upacara. Sedangkan dalam mengembangkan profesional guru kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo memberikan kesempatan guru untuk melakukan pelatihan seperti workshop pengembangan kurikulum merdeka.



Gambar 4.2 Memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

¹³⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 06/W/29-III/2023.

3. Mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Kurikulum merupakan suatu rencana tertulis mengenai kualitas pendidikan yang harus dimiliki oleh peserta didik melalui pengalaman belajar, sehingga kurikulum harus tertuang didalam beberapa dokumen. Dokumen tersebut berisikan tentang pernyataan mengenai kualitas yang harus dimiliki seorang peserta didik yang mengikuti kurikulum tersebut. Kurikulum yang diterapkan di MTsN 6 Ponorogo adalah kurikulum K 13 dan kurikulum merdeka. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo, beliau menyampaikan: “Kurikulum yang kita pakai adalah kurikulum merdeka untuk kelas 7 dan kelas 8 dan 9 masih kurikulum k 13”.¹³⁹

Bapak Masrur selaku waka kurikulum MTsN 6 Ponorogo juga menyampaikan keterangan yang sama dalam wawancara sebagai berikut: “Kalau kurikulum yang kelas 7 sudah menggunakan kurikulum merdeka dan kelas 8 dan 9 masih menggunakan kurikulum k 13”.¹⁴⁰ Berdasarkan hasil dokumentasi dapat diketahui bahwa kualitas lulusan yang harus dimiliki peserta didik MTsN 6 Ponorogo adalah menyelesaikan seluruh program pembelajaran di MTsN 6 Ponorogo, memperoleh nilai sikap atau perilaku minimal baik dan mengikuti ujian yang diselenggarakan oleh MTsN 6 Ponorogo.¹⁴¹ Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Masrur selaku waka kurikulum MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

¹³⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

¹⁴⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

¹⁴¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/W/14-IV/2023.

Kualitas yang harus dimiliki peserta didik yang lulus dari sini ya, harus menyelesaikan semua program yang ada disini seperti harus sudah hafal jus 30, surat yasin dan tahlil dan doa-doa harian serta memiliki akhlak yang baik.¹⁴²

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kurikulum yang dipakai di MTsN 6 Ponorogo adalah kurikulum K 13 dan kurikulum merdeka. Kurikulum K 13 yang diterapkan pada kelas delapan dan kelas Sembilan dan kurikulum merdeka yang diterapkan pada kelas tujuh. Kualitas lulusan yang harus dimiliki peserta didik MTsN 6 Ponorogo adalah peserta didik harus menyelesaikan seluruh program yang diselenggarakan dan memiliki akhlak yang baik.

Pengelolaan pengembangan kurikulum mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pengelolaan pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo direncanakan dengan menyusun program-program dan menyiapkan perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya dan dilakukan evaluasi setiap akhir semester. Hal tersebut sesuai dengan keterangan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara:

Untuk pengelolaan kurikulum sudah kita rencanakan dengan menyusun program dan menyiapkan perangkat-perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kurikulum seperti kalender akademik dan jadwal pembelajarana, dalam pelaksanaannya guru memiliki tugas menyusun RPP, promes dan prota sesuai dengan metode pembelajaran yang akan dilakukan sedangkan evaluasi dilakukan setiap akhir semester, kita evaluasi bagaimana pelaksanaan kurikulum merdeka maupun kurikulum k13.¹⁴³

¹⁴² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

¹⁴³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

Pengelolaan pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo dilakukan setiap awal tahun dan dilakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali. Hal ini sesuai dengan keterangan yang disampaikan oleh Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut: “Pengelolaan pengembangan kurikulum itu dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan dilakukan evaluasi setiap akhir semester”.¹⁴⁴

Peneliti juga mewawancarai Bapak Masrur selaku waka kurikulum di MTsN 6 Ponorogo sebagai berikut:

Pengembangan kurikulum dilakukan setiap tiga bulan sekali seperti satu semester, awal tahun kita buat nanti setelah mid semester kita evaluasi dari program ini nanti tercapai apa belum sehingga satu tahun itu ada 4 kali.¹⁴⁵

Pengelolaan pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo melibatkan beberapa pihak. Hal ini disampaikan oleh yang Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara sebagai berikut:

Yang terlibat dalam pengelolaan kurikulum itu terdiri dari beberapa pihak yaitu unsur pimpinan yang terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, staf kurikulum dan guru inti.¹⁴⁶

Bapak Masrur selaku waka kurikulum di MTsN 6 Ponorogo juga menyampaikan keterangan dalam wawancara sebagai berikut:

Tim pengembang kurikulum sendiri yang terdiri dari kepala madrasah, kepala tata usaha, waka kurikulum dibantu oleh ketua program binpres, mahad dan regular dan tim guru inti.¹⁴⁷

¹⁴⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

¹⁴⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

¹⁴⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

¹⁴⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

Dari wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo yaitu dengan merencanakan penyusunan program dan menyediakan perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kurikulum seperti kalender akademik dan jadwal pelajaran dan guru dalam pelaksanaan bertugas menyusun RPP, prota, promes sesuai dengan metode pembelajaran yang digunakan serta dilakukan evaluasi disetiap akhir semester untuk mengetahui pengembangan kurikulum yang dilaksanakan sudah sesuai atau belum dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pengelolaannya dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan dilakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali, sehingga dalam satu tahun pengembangan kurikulum itu dilakukan sebanyak empat kali. Dalam penyusunan pengembangan kurikulum melibatkan beberapa pihak yang meliputi kepala madrasah, kepala tata usaha, waka kurikulum dan staf kurikulum yang dibantu oleh ketua program brinpres, regular, mahad dan tim guru inti.

Pengembangan kurikulum madrasah dilaksanakan dengan melalui beberapa program untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam wawancara menyampaikan bahwa program yang digunakan untuk pengembangan kurikulum madrasah di MTsN 6 Ponorogo sebagai berikut:

Program pengembangan kurikulum disini ya meliputi program tahunan, semesteran, mingguan dan harian, modul, remedial dan

bimbingan konseling dan setiap guru memiliki program itu berbeda-beda sesuai metode pembelajaran yang dilakukan.¹⁴⁸

Kemudian Bapak Masrur selaku waka kurikulum di MTsN 6

Ponorogo menyampaikan juga dalam wawancara sebagai berikut:

Ya, program pengembangan kurikulum disini ya program tahunan, semesteran, mingguan dan harian, modul, remedial dan bimbingan konseling dan program itu dimiliki oleh setiap guru dengan isi program yang berbeda-beda disesuaikan metode pembelajaran yang dilakukan.¹⁴⁹

Berdasarkan hasil dokumentasi program pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo pada program tahunan berisikan tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari nama satuan pendidikan, kelas, dan tahun pelajaran serta komponen dasar berupa format isian yang berisikan tema, subtema dan alokasi waktu.¹⁵⁰

Program semesteran berisi tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari satuan pendidikan, kelas, semester dan tahun pelajaran, serta format isian program semester yang meliputi tema dan subtema.¹⁵¹

Program modul berisikan tentang materi-materi yang akan disampaikan oleh pendidik kepada peserta didik.¹⁵² Program mingguan berisi tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari satuan pendidikan, kelas, semester dan tahun pelajaran, dan berapa banyak minggu yang efektif dan tidak efektif dan keterangan kegiatan yang dilakukan serta banyaknya jam pelajaran yang efektif dalam satu semester.¹⁵³ Program harian berisikan tentang nama guru, mata pelajaran, tahun ajaran, hari

¹⁴⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

¹⁴⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

¹⁵⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/14-IV/2023.

¹⁵¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/14-IV/2023.

¹⁵² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 11/D/14-IV/2023.

¹⁵³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 12/D/14-IV/2023.

dan tanggal, kelas, jam masuk, uraian materi yang akan disampaikan, tugas peserta didik, peserta didik yang tidak masuk dan keterangannya.¹⁵⁴

Berdasarkan wawancara diatas dapat diambil kesimpulan bahwa program-program yang ada dalam pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo meliputi program tahunan, program semesteran, program mingguan dan harian, program modul, program remedial, program bimbingan dan konseling. Program ini dibuat oleh setiap guru dengan metode-metode yang berbeda disesuaikan dengan metode pembelajaran yang akan dilakukan guru dalam mengajar.

Pengembangan kurikulum merupakan pekerjaan yang sistematis, yang dalam pelaksanaannya memerlukan prinsip pengembangan kurikulum. Dalam wawancara dengan Bapak Nyamiran selaku kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo menyampaikan bahwa:

Prinsip pengembangan kurikulum, bahwasannya kurikulum itu kita susun sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan zaman sesuai dengan permintaan peserta didik dan apa yang dibutuhkan masyarakat.¹⁵⁵

Kemudian Bapak Masrur selaku waka kurikulum di MTsN 6 Ponorogo menambahkan dalam wawancara sebagai berikut:

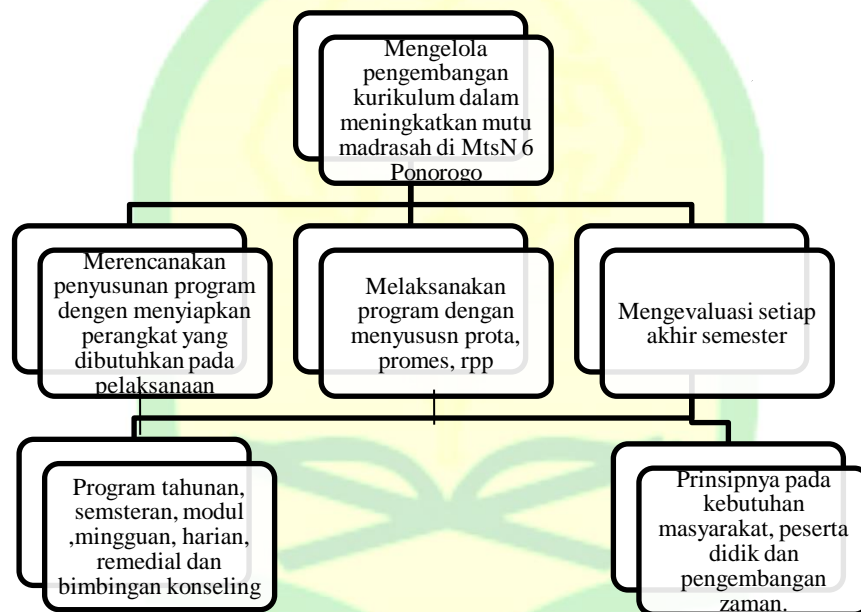
Prinsipnya disesuaikan pada kebutuhan masyarakat, jadi masyarakat sekarang yang dibutuhkan apa?, kalau sekarang banyak yang menginginkan pada TIK kita buat program TIK, sekarang akhlakul karimah seperti yang telah dicantumkan pada kurikulum merdeka maka kita kembangkan peserta didik dengan menjamin kualitasnya dan anak-anak yang memiliki prestasinya tinggi mau kesekolah favorit karena TIK karya tulis ya kita

¹⁵⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 13/D/14-IV/2023.

¹⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/28-III/2023.

fasilitasi pada program ekstra, olimpiade matematika, sains itu kita siapkan untuk anak-anak yang menyukainya.¹⁵⁶

Dari paparan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa prinsip pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo itu disusun sesuai dengan kebutuhan dari masyarakat dan keinginan dari peserta didik serta mengikuti perkembangan zaman.



Gambar 4.3 Mengelola pengembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

C. Pembahasan

1. Analisis menyusun perencanaan madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Perencanaan menurut Sondong merupakan seluruh proses dalam menentukan secara matang terkait hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan yang disusun secara matang akan menjadikan kekuatan

¹⁵⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/29-III/2023.

bagi madrasah untuk mengarahkan proses pengelolaan madrasah menjadi terarah sesuai dengan keinginan yang dicapai.¹⁵⁷ Tanpa adanya suatu perencanaan akan mengalami kesulitan dalam mencapai target yang telah ditentukan.¹⁵⁸ Menurut Wildani Perencanaan yang harus ada pada madrasah yaitu rencana strategis, rencana kerja madrasah, rencana kerja tahunan dan rencana kegiatan dan anggaran madrasah.

Menurut Wildani rencana strategi merupakan pengambilan keputusan tentang apa yang harus dilakukan untuk mengatasi masalah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah dengan cara cermat, tepat dan terukur sesuai target yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuannya.¹⁵⁹

MTsN 6 Ponorogo menentukan arah madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan sesuai dengan visi madrasah. Dalam menentukan arah madrasah tersebut penyediaan sarannya sudah mencukupi, jika digunakan secara bergantian dan penyediaan sumber dayanya sudah komplit dan mencukupi.

Selanjutnya rencana kerja madrasah menurut Setyo Hartanto merupakan proses menentukan tindakan masa depan madrasah yang tepat dengan memperhitungkan ketersediaan sumber daya yang ada dan dokumen yang berisi tentang gambaran kegiatan madrasah dimasa

¹⁵⁷ Ramdani Mubarak, "Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal al-robwah*, Vol. XIII, No. 1, Mei 2019, 33.

¹⁵⁸ Istikomah, "Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Jambi)," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 7, No. 2, Juli-Desember 2018, 213.

¹⁵⁹ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 14.

depan dalam mencapai tujuan dan sasaran madrasah yang telah ditentukan.¹⁶⁰

Penyusunan rencana kerja madrasah MTsN 6 Ponorogo harus dan selalu berpacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan, yang digunakan sebagai pedoman dan acuan dalam mengarahkan madrasah. Sebagaimana yang dikatakan Wildani bahwa rencana kerja madrasah harus disusun secara menyeluruh dan harus menggambarkan upaya madrasah dalam mencapai 8 Standar Nasional Pendidikan, sesuai dengan potensi madrasah dan dukungan lingkungan setempat.¹⁶¹

MTsN 6 Ponorogo dalam menyusun rencana kerja madrasah membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan. Kepala madrasah dalam menyusun rencana kerja madrasah melibatkan beberapa pihak yaitu ketua komite madrasah, ketua tata usaha, semua waka madrasah dan tim guru inti yang telah ditetapkan oleh madrasah. Hal ini sesuai dengan pendapat Muhaimin bahwa tim penyusun Rencana Kerja Madrasah itu terdiri dari kepala madrasah sebagai penanggung jawab satuan pendidikan, wakil kepala madrasah, komite madrasah, wakil dari TU atau administrasi dan guru yang ditunjuk oleh kepala madrasah.¹⁶²

Penyusunan rencana kerja madrasah menurut Muhaimin terdiri dari tiga tahapan yaitu tahapan persiapan yang dilakukan dengan membentuk tim perumus rencana kerja madrasah, tahapan penyusunan

¹⁶⁰ Setyo Hartanto, et al, *Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*, (Karanganyar: LPPKS, 2015), 5.

¹⁶¹ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 16.

¹⁶² Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 203.

yang terdiri dari identifikasi tantangan, analisis pemecah tantangan, menyusun program, merumuskan rencana biaya, dan tahapan pengesahan yang dilakukan setelah rencana kerja madrasah telah selesai disusun oleh tim penyusun madrasah, kemudian disahkan oleh kepala madrasah, ketua komite madrasah dan kementerian agama serta disosialisasikan pada pemangku kepentingan di madrasah.¹⁶³

MTsN 6 Ponorogo menyusun rencana kerja madrasah dengan membuat tim penyusunan rencana kerja madrasah, melakukan penyusunan dengan menganalisis kekuatannya madrasah sudah terakreditasi A dan prestasi yang diraih mengalami peningkatan yang pesat, tantangannya memacu prestasi peserta didik pada tingkat provinsi dan nasional, kekurangan seperti ruang kelas, dan peluangnya banyak minat masyarakat terhadap MTsN 6 Ponorogo, kemudian melakukan pemecahan masalah yang dihadapi madrasah dengan melihat program tahun sebelumnya, merumuskan program, menentukan anggarannya dan melakukan pengesahan ketika rencana kerja madrasah sudah selesai yang disahkan oleh kepala madrasah, ketua komite dan kementerian agama. Kemudian disosialisasikan pada semua warga MTsN 6 Ponorogo.

Rencana kerta tahunan madrasah MTsN 6 Ponorogo disusun setiap tahun, hal ini sesuai dengan pendapat Muhaimin bahwa rencana kerja tahunan adalah suatu perencanaan operasional yang disusun berdasarkan program, tujuan dan kegiatan yang dilakukan setiap tahun

¹⁶³ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 202-204.

untuk mencapai 8 Standar Nasional Pendidikan yang diinginkan oleh madrasah.¹⁶⁴

Rencana kerja tahunan MTsN 6 Ponorogo disusun oleh tim penyusun rencana kerja madrasah yang meliputi kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha, para waka dan guru yang dipilih oleh kepala madrasah. Sebagaimana yang dikatakan oleh Wildani bahwa rencana kerja tahunan madrasah direncanakan dan disusun oleh madrasah dan Tim Pengembang Madrasah dan pada Rencana Kerja Madrasah yang berlaku selama empat tahun.¹⁶⁵

Menurut Muhaimin rencana kerja tahunan madrasah berisi tentang ketentuan-ketentuan yang meliputi: penetapan program-program untuk jangka menengah ataupun jangka pendek, tujuan yang direncanakan untuk mencapai program, indikator keberhasilan suatu tujuan, program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, penyusunan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, penanggung jawaban kegiatan dan penyusunan jadwal kegiatan pengembangan madrasah.¹⁶⁶ Hal tersebut sesuai dengan paparan data rencana kerja tahunan madrasah MTsN 6 Ponorogo berisi tentang program yang akan dilakukan selama satu tahun, penanggung jawab program, tujuan dilaksanakannya program, waktu pelaksanaan program dan hasil yang diperoleh dari program yang dilaksanakan.

¹⁶⁴ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 348.

¹⁶⁵ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 17.

¹⁶⁶ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 348.

Selanjutnya rencana kegiatan dan anggaran madrasah, sumber dana MTsN 6 Ponorogo berasal dari dana BOS, uang komite atau dana pendamping BOS, dana yang bersifat insendital yang diperoleh dari wali murid dan dana sponsorship. Hal ini sependapat dengan Wildani bahwa sumber dana yang dapat diperoleh madrasah adalah dana BOS, sumbangan masyarakat melalui komite madrasah atau paguyupan kelas, APBD kota dan provinsi dan donator dari luar.¹⁶⁷

Berdasarkan hasil temuan dan wawancara rencana kegiatan dan anggaran madrasah MTsN 6 Ponorogo berisi tentang semua rencana program pengembangan madrasah dalam mencapai delapan Standar Nasional Pendidikan yang akan dilaksanakan berserta anggarannya dan sumber dana yang diperoleh madrasah. Pengalokasian dana dilakukan secara proposional, sehingga mana yang sangat membutuhkan biaya paling banyak pada saat itu maka dana pada kebutuhan tersebut akan lebih banyak dari yang lainnya dan semua kegiatan yang dilaksanakan dan dibiayai oleh madrasah akan tercantum pada rencana kegiatan dan anggaran madrasah. Sebagaimana pendapat Rohiat bahwa, madrasah yang merencanakan alokasi anggaran biaya dalam satu tahun, dalam penyusunan rencana anggarannya harus mencantumkan setiap besarnya alokasi dana dari setiap sumber dana yang diperoleh dan dana yang digunakan oleh madrasah. Seperti dana dari pusat, dana komite sekolah, data rutin dan sumber dana lainnya.¹⁶⁸

¹⁶⁷ Wildani, *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 19.

¹⁶⁸ Rohiat, *Manajemen Madrasah*, (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 98-114.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa MTsN 6 Ponorogo dalam menentukan arah madrasah itu sesuai dengan visi yaitu mewujudkan madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan dengan penyediaan sarana prasarana yang cukup serta guru yang komplit. Dalam menyusun rencana kerja madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo melibatkan beberapa pihak yang terdiri dari kepala madrasah, ketua komite, para waka, ketua TU dan guru inti. Penyusunan rencana kerja madrasah di MtsN 6 Ponorogo disusun dengan mempertimbangkan kekurangan, kelebihan, kekuatan, peluang, melakukan pemecahan masalah yang dihadapi madrasah, merumuskan program, menentukan anggarannya dan melakukan pengesahan serta disosialisasikan. Waktu yang dibutuhkan kurang lebih dua bulan untuk menyusun rencana kerja madrasah. Rencana kerja tahunan MTsN 6 Ponorogo disusun setiap satu tahunan sekali dan pada rencana kegiatan dan anggaran madrasah pengalokasian dananya dilakukan secara proposional.

2. Analisis memimpin madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Kehadiran kepemimpinan kepala madrasah merupakan hal yang sangat penting dalam kemajuan suatu madrasah, karena kepala madrasah sebagai motor penggerak bagi sumber daya madrasah

terutama untuk guru dan staf madrasah.¹⁶⁹ Kepemimpinan menurut Yulius Mataputun merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam memotivasi, mempengaruhi, menggerakkan dan memperdayakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁷⁰

Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam kepemimpinannya lebih berkaitan dengan peningkatan mutu madrasah yang berfokus pada pengembangan-pengembangan prestasi peserta didik. Prestasi peserta didik yang diperoleh selama kepemimpinannya sebanyak 25 prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik.

Menurut Kompri kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dan mampu dalam menerapkan fungsi manajemen adalah kepala madrasah yang dapat menetapkan program-program madrasah, dapat menyusun rencana kerja madrasah, dapat menetapkan tugas guru sesuai dengan potensi, dapat memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi guru dan warga madrasah, dapat memotivasi guru dan dapat mengevaluasi pelaksanaan program madrasah yang sudah direncanakan.¹⁷¹ Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus aktif dalam merancang, melaksanakan, mengevaluasi hasil dari yang

¹⁶⁹ Juri Wahananto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Indramayu: CV Adanya Abimata, 2022), 11

¹⁷⁰ Yulius Matapun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 25.

¹⁷¹ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana 2017), 116-117.

dikerjakan dan meninjaklanjuti setiap program yang dilaksanakan agar target madrasah yang telah ditentukan dapat tercapai.¹⁷²

Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam meningkatkan mutu madrasah menetapkan program pendanaan peningkatan mutu madrasah untuk dana pembinaan peserta didik. Dana diperoleh dari setiap peserta didik dengan membayar sebesar 75000 persemester dan bagi anak yang kurang mampu itu akan mendapatkan keringanan dari madrasah. Kepala madrasah dalam membagi tugas guru menggunakan analisis kepegawaian dengan melihat latar belakang pendidikan dan kemampuan guru, sehingga tugas yang diberikan itu sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya seperti kegiatan lomba olimpiade IPA, yang bertugas membimbing yaitu guru ahli bidang IPA, karena kepala madrasah memiliki prinsip *the right man is the right job*. Selain itu ketika guru menghadapi suatu permasalahan kepala madrasah selalu memberikan solusi dan motivasi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh guru dengan menjalin hubungan komunikasi yang baik dan komunikatif.

Kepala madrasah harus dapat mempengaruhi dan mendorong kepada seluruh warga madrasah agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, sesuai dengan tujuan madrasah yang ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam menggerakkan warga madrasah dengan memberikan arahan dan motivasi kepada guru untuk menjalankan tugasnya dengan

¹⁷² Ahmad Kabir. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh*.(Skripsi UIN Ar-Raniry Darussalam: Banda Aceh, 2020), 66.

professional dan proporsional yang berkaitan dengan kedisiplinan, tepat waktu dan jangan sampai terdapat jam kosong saat mengajar. Selain itu kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo juga memberikan riwed kepada guru dan peserta didik yang memiliki prestasi baik itu berupa pujian, barang dan keringanan membayar biaya madrasah. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan agar peserta didik bertambah semangat dalam melakukan pembelajaran.

Selain itu berdasarkan hasil temuan dan wawancara kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo melakukan pengawasan secara langsung terhadap kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas piket didepan gerbang untuk menyambut kedatangan peserta didik dan melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran yang dilakukan di MTsN 6 Ponorogo. Kepala madrasah melakukan pengawasan, monitoring dan evaluasi pada setiap program yang dilaksanakan di madrasah untuk mengetahui program yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau belum.

Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo selalu membicarakan terkait madrasah yang islami, prestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah dalam mengembangkan madrasah baik dalam pada saat rapat dewan guru, awal masuk peserta didik dan pada saat upacara. Selain itu kepala madrasah juga menggaungkan visi, misi dan tujuan madrasah dengan

membuat bener kemudian ditempelkan pada tempat yang strategis seperti didalam kelas.

Dalam mengembangkan professional guru kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh madrasah seperti workshop pengembangan kurikulum merdeka. Sebagaimana yang dikatakan oleh Echwan bahwa pembelajaran yang efektif dibutuhkan kepemimpinan kepala madrasah yang dapat mengkomunikasikan visi dan misi madrasah kepada seluruh warga madrasah dengan melakukan komunikasi dua arah dengan warga madrasah dan kepala madrasah dapat mengembangkan professional guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan.¹⁷³

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam kepemimpinannya berfokus pengembangan prestasi peserta didik. Dalam meningkatkan mutu madrasah kepala madrasah memimpin madrasah dengan menetapkan program pendanaan peningkatan mutu madrasah dengan dana yang diperoleh dari setiap peserta didik membayar sebesar 75000 persemester dan bagi anak yang kurang mampu itu akan mendapatkan keringanan dari madrasah, melakukan analisis kepegawaian dalam menetapkan tugas guru sehingga sesuai dengan kemampuannya, kerena berprinsip pada *the right man is the right job*, memberikan solusi

¹⁷³ Muhammad Soleh H dan Arief Kususma A, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2022), 239.

terhadap permasalahan yang dihadapi oleh guru, melakukan pengawasan, monitoring dan evaluasi secara langsung terhadap semua kegiatan yang dilakukan madrasah, mengkomunikasikan visi dan misi madrasah kepada semua warga madrasah pada saat upacara, rapat guru dan awal masuk peserta didik, memberikan pelatihan kepada pendidik untuk mengembangkan keprofesionalan guru dan memberikan motivasi serta riwed kepada guru dan peserta didik yang memiliki prestasi berupa pujian, keringanan membayar dan barang.

3. Analisis mengelola perkembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah di MTsN 6 Ponorogo

Kurikulum merupakan suatu komponen sistem pendidikan yang digunakan sebagai dasar untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan dalam berfikir. Menurut Komri Kurikulum merupakan suatu rencana tertulis tentang kualitas pendidikan yang harus dimiliki oleh peserta didik melalui pengalaman belajar, sehingga kurikulum harus tertuang didalam beberapa atau satu dokumen. Dokumen tersebut berisikan tentang pernyataan mengenai kualitas yang harus dimiliki seorang peserta didik yang mengikuti kurikulum tersebut.¹⁷⁴

MTsN 6 Ponorogo menggunakan kurikulum K 13 dan kurikulum merdeka. Kurikulum K 13 diterapkan pada peserta didik kelas delapan dan kelas Sembilan. Sedangkan kurikulum merdeka diterapkan pada peserta didik kelas tujuh. Kualitas yang harus dimiliki peserta didik yang akan lulus dari MTsN 6 Ponorogo adalah peserta

¹⁷⁴ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana 2017), 145-147.

didik sudah menyelesaikan seluruh program-program dan ujian madrasah yang diselenggarakan serta memiliki nilai akhlak minimal baik.

Pengembangan kurikulum merupakan suatu perencanaan kesempatan belajar untuk membawa peserta didik pada perubahan yang diinginkan dan menilai sejauh mana peserta didik melakukan perubahan. Menurut Kompri, pengembangan kurikulum itu mencakup perencanaan sebagai awal langkah membangun kurikulum, pelaksanaan sebagai usaha dalam membawa perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional dan evaluasi sebagai tahap akhir dari pengembangan kurikulum yang dilakukan.¹⁷⁵

Pengembangan kurikulum MTsN 6 Ponorogo dilakukan setiap awal tahun ajaran baru dan dilakukan evaluasi setiap tiga bulan sekali sehingga selama satu tahun itu ada empat kali evaluasi yang dilakukan. Tujuan dilakukannya evaluasi adalah untuk mengetahui program-program kurikulum yang diselenggarakan oleh madrasah sudah sesuai dengan harapan madrasah atau belum. Pengelolaan pengembangan kurikulum MTsN 6 Ponorogo dilakukan dengan merencanakan penyusunan program, dan menyediakan perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaan kurikulum seperti jadwal pelajaran dan kalender akademik. Guru dalam pelaksanaannya bertugas membuat prota, promes dan RPP sesuai dengan metode pembelajaran yang dilakukan dan

¹⁷⁵ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana 2017), 148.

melakukan evaluasi pada setiap akhir semester untuk mengetahui pengembangan kurikulum yang dilaksanakan.

Penyusunan pengembangan kurikulum MTsN 6 Ponorogo melibatkan beberapa pihak dengan berbagai komunitas yang meliputi kepala madrasah, kepala tata usaha, waka kurikulum dan staf kurikulum yang dibantu oleh ketua program brinpres, regular, mahad dan tim guru inti. Sebagaimana yang dikatakan oleh Sukmadinata bahwa pihak yang ikut berpartisipasi dalam mengembangkan kurikulum adalah administrator pendidikan, ahli pendidikan, ahli kurikulum, ahli bidang ilmu pengetahuan, guru-guru, orang tua peserta didik dan tokoh-tokoh masyarakat.¹⁷⁶

Dalam pelaksanaan kurikulum hal yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah adalah potensi dan perkembangan peserta didik, karena peserta didik merupakan subjek dalam kegiatan pembelajaran. Pelaksanaan kurikulum merupakan pengembangan program. Menurut Kompri pengembangan program kurikulum terdiri dari program tahunan, semesteran, mingguan dan harian, modul, remedial dan bimbingan konseling.

Berdasarkan hasil penelitian dalam mengembangkan kurikulum MTsN 6 Ponorogo menerapkan beberapa program yang meliputi program tahunan, semesteran, mingguan dan harian, modul, remedial dan bimbingan konseling. Program tahunan berisikan tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari nama satuan pendidikan,

¹⁷⁶ Syafaruddin dan Amirudin, *Manajemen Kurikulum Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana 2017), 130.

kelas, dan tahun pelajaran serta komponen dasar berupa format isian yang berisikan tema, subtema dan alokasi waktu. Program semesteran berisi tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari satuan pendidikan, kelas, semester dan tahun pelajaran, serta format isian program semester yang meliputi tema dan subtema. Program modul berisikan tentang materi-materi yang akan disampaikan oleh pendidik kepada peserta didik. Program mingguan berisi tentang beberapa komponen yaitu identitas yang terdiri dari satuan pendidikan, kelas, semester dan tahun pelajaran, dan berapa banyak minggu yang efektif dan tidak efektif dan keterangan kegiatan yang dilakukan serta banyaknya jam pelajaran yang efektif dalam satu semester. Program harian berisikan tentang nama guru, mata pelajaran, tahun ajaran, hari dan tanggal, kelas, jam masuk, uraian materi yang akan disampaikan, tugas peserta didik, peserta didik yang tidak masuk dan keterangannya.

Dalam pelaksanaan pengembangan kurikulum memerlukan suatu prinsip. Prinsip pengembangan kurikulum di MTsN 6 Ponorogo yaitu berprinsip pada kebutuhan masyarakat, keinginan peserta didik dan mengikuti perkembangan zaman. Sebagaimana yang disampaikan oleh Hamalik bahwa prinsip pengembangan kurikulum yaitu berorientasi pada tujuan, pengembangan kurikulum harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat, peserta didik dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kurikulum yang digunakan MTsN 6 Ponorgo adalah kurikulum K 13 dan Kurikulum

merdeka dengan kualitas lulusan peserta didik yang memiliki akhlak yang baik dan sudah menyelesaikan semua kegiatan madrasah. Pengelolaan pengembangan kurikulum dilakukan setiap awal tahun dengan melibatkan beberapa pihak yang meliputi kepala madrasah, kepala tata usaha, waka kurikulum dan staf kurikulum yang dibantu oleh ketua program brinpres, regular, mahad dan tim guru inti. Mengelola perkembangan kurikulum kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo merencanakan penyusunan program dengan menyediakan perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya, dalam pelaksanaannya guru bertugas membuat promes, prota dan RPP yang sesuai dengan metode pembelajaran yang akan dilaksanakan dan melakukan evaluasi setiap akhir semester. Dalam pengembangan kurikulum dilaksanakan dengan melalui beberapa program yaitu program tahunan, semesteran, modul, mingguan, harian, remedial dan bimbingan konseling serta berprinsip pada kebutuhan masyarakat, peserta didik dan perkembangan zaman.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo menyusun rencana kerja madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah melibatkan beberapa pihak dari berbagai komunitas yakni kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha, para waka madrasah, guru inti, kemudian dibentuk tim penyusun rencana kerja madrasah dan membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan untuk menyusun. Penyusunan rencana kerja madrasah dalam mengembangkan madrasah dilakukan dengan menganalisis kekuatan yaitu madrasah terakreditasi A dan meningkatkannya prestasi yang telah diraih dan tantangan memacu prestasi peserta didik sampai pada tingkat provinsi maupun nasional dengan melihat kekurangan berupa ruang kelas dan gedung serta peluang banyaknya minat masyarakat terhadap MTsn 6 Ponorogo. Dalam pengalokasian dana dilakukan secara proposional dengan mengarahkan madrasah yang islami, berprestasi, berwawasan teknologi dan berbudaya lingkungan.
2. Kepemimpinan kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam kepemimpinannya berfokus pada pengembangan-pengembangan prestasi peserta didik. Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah menetapkan program pendanaan peningkatan mutu untuk pembinaan peserta didik dan menerapkan hubungan komunikasi yang baik sehingga terjalin hubungan yang efektif dalam menjalankan tugas.

Dalam menetapkan tugas guru kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo menggunakan analisis kepegawaian dengan melihat latar belakang pendidikan dan kemampuan guru agar tugas guru sesuai dengan keahlian masing-masing. Kepala madrasah MTsN 6 Ponorogo mengembangkan keprofosionalan guru dengan memberikan pelatihan melalui wokshop kepada pendidik untuk meningkatkan *skillnya* dan memberikan riwed kepada guru serta peserta didik yang memiliki prestasi berupa ucapan, barang dan keringanan pembayaran.

3. Pengelolaan pengembangan kurikulum MTsN 6 Ponorogo dilakukan setiap awal tahun dengan melibatkan beberapa pihak yaitu kepala madrasah, kepala tata usaha, waka kurikulum dan staf kurikulum yang dibantu oleh ketua program brinpres, regular, mahad dan tim guru inti. Kepala Madrasah MTsN 6 Ponorogo dalam mengelola pengembangan kurikulum dalam meningkatkan mutu madrasah dengan merencanakan penyusunan program dan menyediakan perangkat yang dibutuhkan dalam pelaksanaannya seperti kalender akademik dan jadwal pelajaran. Pada pelaksanaannya guru mendapatkan tugas menyusun porta, promes dan rpp sesuai dengan metode pembelajaran yang akan disampaikan sedangkan evaluasi pada semua kegiatan akan dilakukan setiap akhir semester. Dalam pengelolaan pengembangan kurikulum MTsN 6 Ponorogo melalui beberapa program dan berprinsip pada kebutuhan masyarakat, peserta didik dan perkembangan zaman.

B. Saran

1. Kepala madrasah diharapkan lebih memperhatikan dan mengembangkan dalam hal penyusunan rencana kerja madrasah karena merupakan inti utama dalam mengelola madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan
2. Kepala madrasah diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinannya yang telah dilakukan karena dengan adanya kepemimpinan yang efektif dan efisien akan menghasilkan mutu madrasah yang berkembang dan maju sehingga madrasah akan dikenal oleh banyak masyarakat
3. Kepala madrasah diharapkan dapat meningkatkan dan mengembangkan pengelolaan pengembangan kurikulum dan tenaga pendidik dan pendidik diharapkan dapat lebih memaksimalkan dalam melaksanakan program kurikulum yang telah ditetapkan karena dengan pelaksanaan program yang sesuai akan menghasilkan lulusan yang sudah ditergetkan oleh madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press. 2021.
- Anggraini, Hanjar Giri. "Analisis Output dan Outcome Bidang Pendidikan dalam Era Otonomi Daerah di Jawa Tengah," *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*, Vol IX No. 1. Juni 2014.
- Arbangi, et al., *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: Kencana. 2016.
- Aristianingsih, Riska. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah," *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 7 No. 1. 2022.
- Astuty, Wira et al., "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Batusangkar," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. IX No. 2. Desember 2021.
- Cipta, Restu Anggada dan Nunuk Hariyati. "Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMA Negeri 1 Sidoarjo," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 9 No. 4. 2021.
- Darmadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi"*. Yogyakarta: Deepublish. 2012.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Yogyakarta: Deepublish. 2017.
- Fuad. "Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia," *Jurnal JUMANISBAJA*, Vol. 02 No. 02. Februari 2021.
- Hartanto, Setyo, et al., *Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*, (Karanganyar: LPPKS. 2015.
- Hikmah, Mariatul. "Makna Kurikulum dalam Perspektif Pendidikan," *Jurnal pendidikan dan pemikiran*, Vol. 15 No. 1. Mei 2020.
- H, Muhammad Soleh dan Arief Kususma A, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. 2022.
- Huberman, Miles Matthew B, A. Michael dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3*. Singapore: SAGE Publication. 2014.
- Imron, et al., "Kompetensi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 7 No. 1. 2021.

- Indarto, Heri. *Kebijakan Kepala Sekolah dan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Tabula Rasa Publisher dan Jejak Pustaka. 2019.
- Ismuha, et al., “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamklak Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4 No. 3. Februari 2016.
- Istikomah. “Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Jambi),” *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 7 No. 2. Juli-Desember 2018.
- Kabir, Ahmad. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh*. Skripsi UIN Ar-Raniry Darussalam: Banda Aceh. 2020.
- Kadarsih, Inge, et al., “Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar,” *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol.2, No. 2, 2022, 199.
- Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana. 2017.
- Laela, Siti et al. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Negeri,” *Jurnal Education*, Vol. 9 No. 2. 2023.
- Maasrukhin, Ahmad Rudi dan Khurin'in Ratnasari. “Proses Pembelajaran Inquiry Siswa MI untuk Meningkatkan Kemampuan Matematika,” Vol. 01 No. 2. April 2019.
- Matapun, Yulius. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia. 2018.
- M, Feralys Novauli. “Kompetensi Guru dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pada SMP Negeri dalam Kota Banda Aceh,” *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 3 No. 1. Februari 2015.
- Mitrohardjono, Margono. “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen BERBASIS Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syawaifiyyah Jakarta Utara),” *Jurnal Tahdzibi Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 1. Mei 2020.
- Mubarok, Ramdani. “Pelaksanaan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal al-robwah*, Vol. XIII No. 1, Mei 2019.
- Muhaimin, et al., *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Prenada Media Group. 2009.
- Muniroh. *Menjadi Guru Beretika dan Profesional*. Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri. 2020.

- Musyaffa. *Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*. Serang: A-Empat. 2019.
- Mutohar, Prim Masrukan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2013.
- Ni'am, Infijaru. *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas*. Skripsi UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri: Purwokerto. 2022.
- Nur, Muahmmad, et al., "Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Manajemen Islam*, Vol. 8 No. 1. 2020.
- Noor, Munawar. "Outcome Pendidikan Sekolah Berbasis MBS," *Jurnal Public Service and Governance*, Vol, 1 No. 1. 2020.
- Observasi di MTsN 6 Bogem Sampung Ponorogo pada tanggal 28 Februari 2023.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah Pasal 8.
- Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan pendidikan.
- Q.s Al-Ashr ayat 1-3. *Al-Quran Al-Karim dan Terjemah Bahasa Indonesia (Ayat Pojok)*. Bandung: Marwah, 2010.
- Raco, J. R. & Conny R. Semiawan. *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo. 2010.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik Dilengkapi Dengan Contoh Rencana Strategis dan Rencana Operasional*. Bandung: Refika Aditama. 2010.
- Rojii, Mohammad. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: Umsida Press. 2020.
- Setyo, Sri et al., "Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Berprestasi Pada Madrasah Ibtidaiyah," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01). 2021.
- Siyono, Sandu dan Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Sleman: Literasi Media Publishing. 2015.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia. 2019.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Depok: Prenadamedia Grup. 2018.

- Syafaruddin dan Amirudin. *Manajemen Kurikulum*. Medan: Perdana Publishinh. 2017.
- Tamsuri, Anas et al., "Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick untuk Evaluasi Pelatihan di Indonesia," *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol. 2 No. 8. Januari 2023.
- Tanzeh, Ahmad. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras. 2011.
- Turmidzi, Imam. "Implementasi Perencanaan Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah," *Jurnal Tarbawi*, Vol. 5 No. 2. Agustus 2022.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Pasal 1 Ayat 10.
- Wahananto, Juri. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Indramayu: CV Adanya Abimata. 2022.
- Wahira, et al., "Peningkatan Kompetensi Manajerial Bagi Kepala Sekolah SMA dan ALB di Sulawesi Barat," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, Vol. 2 No. 5. Oktober 2022.
- Wibowo, Adi, et al., "Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah dalam Menyusun Rencana Kerja Sekolah Melalui Pendampingan Manajerial," *Jurnal Pendidikan Dosen dan Guru*, Vol. 01 No. 01. 2021.
- Widodo, Hendro. "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (Studi Kasus di SD Muhammadiyah Ambarketawang 3 Gamping Sleman)," *Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 2, 1. Oktober 2017.
- Wijayanti, Dian Inugrah. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Kebumen," *Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan*, Vol. 4 No. 2. 2019.
- Wildani. *Perencanaan Satuan Pendidikan Madrasah*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia. 2022.
- Zarkasyi. "Upaya Pengawas Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah dalam Penyusunan Administrasi Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) Melalui Supervisi Manajerial di MA Swasta Binaan Kabupaten Bondowoso Tahun 2019," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Visioner*, Vol. 1 No. 1. 2020.
- Sudino, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Akreditasi Madrasah Tsanawiyah Tarbiyah Islamiyah Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir Provinsi Riau*, (Tesis, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018).