

TESIS

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK
di MAN 2 PASURUAN**



Oleh:

Maulidatul Khasanah

210106220042

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK
(Studi Kasus di MAN 2 PASURUAN)**

TESIS

Diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Maulidatul Khasanah

210106220042

Dosen Pembimbing:

- 1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA**
- 2. Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH.**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Maulidatul Khasanah

NIM : 210106220042

Program : Magister (S-2)

Institusi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Malang, 10 Agustus 2023

Saya yang menyatakan,



Maulidatul Khasanah

LEMBAR PERSETUJUAN

Proposal tesis berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik (Studi Kasus di MAN 02 Pasuruan Al-Yasini)” yang ditulis oleh Maulidatul Khasanah ini telah disetujui.

Malang, 02 Juni 2024

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP. 19620507199501001

Pembimbing II,



Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH.
NIP. 197101151999031002

Mengetahui:

Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan” ini telah di uji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 17 Desember.....2024 dan dinyatakan lulus

Tim Penguji :

Drs. H. Basri, M.A., Ph.D
NIP. 196812311994031022

(.....)
Penguji Utama

Dr. H. Parmujianto, SE., M.Si
NIDN. 2119057201

(.....)
Ketua/Penguji I

Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP. 19620507199501001

(.....)
Pembimbing I/Penguji

Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH.
NIP. 197101151999031002

(.....)
Pembimbing II/Sekretaris

Mengetahui
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak.
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan senantiasa mengucap syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat, rahmat dan karunia-Nya *alhamdulillah* penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Dengan rasa hormat dan syukur tesis ini penulis persembahkan kepada: Bapak Amali dan Ibu Umi Karomah yang senantiasa mendukung, mencurahkan kasih sayang dan tak henti-henti melangitkan doa-doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, dan Bapak Prof. Alm. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH. yang sudah dengan sabar membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini, semoga curahan rahmat dan nikmat selalu mengiringi langkah Bapak. Kepada kakak kakak ku tercinta, teman-teman yang sudah memberikan do'a, dukungan, dan mendampingi peneliti dalam suka maupun duka sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Teman-teman Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam kelas kerjasama dengan STAI Al-Yasini terimakasih atas semua cerita yang telah diberikan. Juga kepada civitas akademika MAN 2 Pasuruan, terimakasih sudah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian disana. Tidak banyak yang dapat penulis berikan hanya untaian doa semoga Allah SWT senantiasa memberikan nikmat rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, semua pujian dan syukur kepada Allah SWT yang maha kuasa, atas limpahan berkah dan nikmat dari Allah SWT penulis bisa menyelesaikan tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan” dengan baik dan semoga terdapat manfaat yang dapat dipetik. Sholawat dan salam kepada nabi Muhammad SAW, keluarga dan pengikutnya sampai akhir dunia.

Tesis ini penulis susun untuk menambah khazanah keilmuan terutama pada bidang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah, juga menambah alternatif bagi madrasah-madrasah yang lain juga lembaga yang terkait untuk terus meningkatkan kualitas tenaga pendidi.

Suatu kebanggaan dan kebahagiaan tersendiri bagi penulis bisa menyelesaikan tesis ini setelah melalui kisah yang panjang dalam menyusun tesis ini. tentu tesis ini tidak semata-mata karena penulis seorang diri, melainkan banyak pihak yang terlibat dalam penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, penulis sampaikan terima kasih dan apresiasi setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang juga selaku dosen pembimbing I atas bimbingan, saran, dan koreksinya.
2. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana atas layanan dan fasilitas yang representatif selama penulis menempuh studi.

3. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd Ketua Program Studi Magister Managemen Pendidikan Islam atas layanan dan fasilitas yang representatif selama penulis menempuh studi khususnya di Program Studi Magister Managemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH selaku dosen pembimbing II atas bimbingan, saran, dan koreksinya. (Semoga Almarhum diterima amal ibadahnya, Aamiin)
5. Seluruh dosen pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Program Studi Magister Managemen Pendidikan Islam atas segala ilmu pengetahuan, wawasan, inspirasi, dan pengalaman selama peneliti menempuh studi.
6. Bapak Ir.H. Moh. Irham Zuhdi, M.Pd selaku kepala MAN 2 Kota Pasuruan juga kepada seluruh dewan guru, staf tata usaha juga peserta didik yang sudah mengizinkan dan membantu penulis dalam mengadakan penelitian.

Penulis hanya bisa menyampaikan terima kasih, apresiasi setinggi-tingginya, juga do'a semoga segala amal kebaikan yang telah dilakukan dibalas oleh Allah SWT dengan balasan yang berlipat. Penulis sadar bahwa tesis ini masih terdapat kesalahan dalam banyak aspek, semoga para pembaca bisa memberi kritik dan saran, sehingga penulis dapat lebih menyempurnakannya pada tulisan selanjutnya.

Malang, 12 Juni 2024

Maulidatul Khasanah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
MOTTO	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث.....	xviii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian	6
F. Definisi Istilah.....	15
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kualitas Tenaga Pendidik	17
B. Kepala Madrasah.....	21
1. Pengertian Kepala Madrasah	21
2. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah	23
C. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik.....	27

D. Kerangka Berfikir.....	49
---------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	50
B. Kehadiran Penelitian	51
C. Latar Penelitian	52
D. Data dan Sumber Data Penelitian	53
E. Teknik Pengumpulan Data	53
F. Analisis Data.....	55
G. Keabsahan Data.....	57

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profile Madrasah	59
1. Sejarah Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan	59
2. Visi dan Misi Madrasah.....	63
3. Tujuan Madrasah.....	65
4. <i>Job Description</i>	66
5. Struktur Organisasi.....	76
6. Keadaan Guru dan Ketenaga pegawaian	77
B. Paparan Data dan Temuan Penelitian.....	78
1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	78
2. Implementasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	86
3. Implikasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	94
4. Hasil Penelitian	99

BAB V PEMBAHASAN

A. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	103
B. Implementasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	104

C. Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan	107
--	-----

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan	115
B. Saran	117

DAFTAR PUSTAKA	118
----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka berfikir

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Permohonan izin penelitian
Lampiran 2	Balasan surat penelitian
Lampiran 3	Instrumen wawancara kepala madrasah
Lampiran 4	Instrumen wawancara tenaga pendidik
Lampiran 5	Instrumen dokumentasi

MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۖ

"Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya."

Q.S Al-Zalzalah:7

ABSTRAK

Maulidatul, Khasanah, 2024. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. (2) Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH.

Kata kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Kualitas Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik (guru) mempunyai peran yang sangat strategis dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya dibidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermanfaat dan profesional. Peran kepala madrasah yang efektif akan mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami program peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan, memahami implementasi peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan, dan memahami dampak peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun jenis penelitiannya adalah studi kasus dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan utama dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan dewan guru MAN 2 Pasuruan. Teknik analisis data menggunakan model analisis data Miles and Huberman yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Untuk pengecekan keabsahan datanya menggunakan triangulasi, triangulasi sumber data, triangulasi pengumpul data, triangulasi metode pengumpul data, dan triangulasi teori.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) strategi kepala madrasah yaitu menyusun program pelatihan berkelanjutan, mendorong partisipasi dalam seminar dan workshop, monitoring dan evaluasi kinerja, kolaborasi dan jaringan serta penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. (2) Penerapan strategi yang dilakukan kepala madrasah yaitu dengan menetapkan kebijakan, mengorganisir program pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkala, mendorong tenaga pendidik untuk aktif memperluas wawasan dan pengetahuan, melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala, mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan memastikan bahwa tenaga pendidik terampil dalam menggunakan teknologi tersebut. (3) Proses evaluasi kinerja guru untuk ASN melalui SKP serta blanko supervisi untuk tenaga pendidik honorer, juga menggunakan aplikasi lainnya seperti SIEKA (Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN) yang digunakan untuk membuat laporan kinerja ASN pada lingkungan Kemenag.

ABSTRACT

Maulidatul, Khasanah, 2024. *Madrasah Head Strategy in Improving the Quality of Educators at MAN 2 Pasuruan*. Thesis. Islamic Education Management Master's Study Program, Postgraduated, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang, Supervisors: (1) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. (2) Prof. Dr. H. Nur Solikin, S.Ag, MH.

Keywords: Strategy, Head of Madrasah, Quality of Educators

Educators (teachers) have a very strategic role in efforts to realize national development goals, especially in the field of education, so they need to be developed as useful and professional professionals. The effective role of the head of the madrasah will affect the performance of the teacher. Therefore, the head of the madrasah must have a strategy in an effort to improve teacher performance.

This study aims to understand the quality improvement program for educators in MAN 02 Pasuruan, understand the implementation of improving the quality of educators in MAN 02 Pasuruan, and understand the impact of improving the quality of educators in MAN 02 Pasuruan.

This study used a descriptive qualitative approach. The type of research is a case study using interview, observation, and documentation methods. The main informants in this study were the head of the madrasah and the teacher council of MAN 2 Pasuruan. Data analysis techniques use the Miles and Huberman data analysis model which consists of data condensation, data presentation and conclusions. To check the validity of the data using triangulation, triangulation of data sources, triangulation of data collectors, triangulation of data collection methods, and triangulation of theory.

The results of this study show that (1) the strategy of the head of the madrasah is to compile a continuous training program, encourage participation in seminars and workshops, monitoring and evaluation of performance, collaboration and networking and the use of technology in the learning process. (2) The implementation of strategies carried out by the head of the madrasah, namely by setting policies, organizing training programs and competency development regularly, encouraging educators to actively expand their horizons and knowledge, conducting regular monitoring and evaluation, encouraging collaboration between educators and ensuring that educators are skilled in using the technology. (3) The process of evaluating teacher performance for ASN through SKP and supervision blanks for honorary educators, also using other applications such as SIEKA (ASN Performance Electronic Information System) which is used to make ASN performance reports within the Ministry of Agriculture.

مستخلص البحث

مولدة، حسنة، 2024، استراتيجية رئيس المدرسة في تحسين جودة المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثاني باسوروان، رسالة الماجستير، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية الدراسات العليا بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف الأول: أ. د. الحاج محمد زين الدين، الماجستير. المشرف الثاني: د. أ. د. الحاج نور الصالحين، الماجستير.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، رئيس المدرسة، جودة المعلمين.

يلعب المعلمون دوراً استراتيجياً للغاية في الجهود المبذولة لتحقيق أهداف التنمية الوطنية، لا سيما في مجال التعليم، لذلك يجب تطويرهم كمهنيين مفيدون ومحترفين. سيؤثر الدور الفعال لرئيس المدرسة على أداء المعلم. لذلك، يجب أن يكون لدى رئيس المدرسة استراتيجية في محاولة لتحسين أداء المعلم.

تهدف هذه الدراسة إلى فهم برنامج تحسين الجودة للمعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثاني باسوروان، وفهم تنفيذ تحسين جودة المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثاني باسوروان، وفهم تأثير تحسين جودة المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثاني باسوروان.

استخدمت هذه الدراسة منهجاً وصفيًا نوعيًا. نوع البحث هو دراسة حالة باستخدام طرق المقابلة والملاحظة والتوثيق. كان المخبرون الرئيسيون في هذه الدراسة هم رئيس المدرسة ومجلس المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية الثاني باسوروان. استخدمت هذه الدراسة تحليل البيانات كما قال Miles و Huberman الذي يتكون من تكثيف البيانات وعرض البيانات والاستنتاجات. وللتحقق من صحة البيانات باستخدام التثليث، وتثليث مصادر البيانات، وتثليث جامعي البيانات، وتثليث طرق جمع البيانات، وتثليث النظرية.

نتائج هذه الدراسة (1) استراتيجية رئيس المدرسة هي تجميع برنامج تدريب مستمر، وتشجيع المشاركة في الندوات وورش العمل، ومراقبة وتقييم الأداء والتعاون والتشبيك واستخدام التكنولوجيا في عملية التعلم. (2) تنفيذ الاستراتيجيات التي ينفذها رئيس المدرسة، أي من خلال وضع السياسات وتنظيم برامج التدريب وتطوير الكفاءات بانتظام، وتشجيع المعلمين على توسيع آفاقهم ومعرفتهم بنشاط، وإجراء المراقبة والتقييم المنتظمين، وتشجيع التعاون بين المعلمين وضمان مهارة المعلمين في استخدام التكنولوجيا. (3) عملية تقييم أداء المعلم لـ ASN من خلال SKP وفراغات الإشراف للمعلمين الفخريين، وكذلك استخدام تطبيقات أخرى مثل SIEKA (نظام معلومات الأداء الإلكتروني ASN) الذي يستخدم لعمل تقارير أداء ASN داخل وزارة الزراعة.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Upaya peningkatan mutu tenaga pendidik (guru) perlu diperhatikan. Karena pada dewasa ini masih banyak permasalahan yang berkaitan dengan mutu tenaga pendidik. Mutu tenaga pendidik juga menjadi salah satu unsur yang menentukan munculnya generasi muda yang berprestasi. Dapat dikatakan tinggi rendahnya mutu madrasah juga dilihat dari tinggi rendahnya mutu tenaga pendidik (guru).

Tenaga pendidik (guru) mempunyai peran yang sangat strategis dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya dibidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermanfaat dan profesional. Guru profesional akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang berkualitas dalam rangka mewujudkan manusia Indonesia yang cerdas dan kompetitif, sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU SISDIKNAS). Dengan melihat pentingnya guru bagi dunia pendidikan, maka kepala madrasah mempunyai peran sentral dalam mengelola tenaga pendidik (guru) dimadrasah, sehingga sangat penting kepala madrasah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan dengan baik.

Peran kepala madrasah yang efektif akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan setiap tugasnya, hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru, contoh kecil, yaitu kepala madrasah

harus bisa berbuat adil terhadap guru maupun staf kerjanya. Allah SWT telah berfirman dalam Al Qur'an surat Al Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ
شَنَّانُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝٨

*“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*¹

Kepala madrasah mampu mempraktekkan inovasi-inovasi, dapat mengarahkan seluruh anggotanya dan madrasah sebagai organisasi pendidikan ke dalam perubahan pola pikir, meningkatkan visi dan misi dengan memanfaatkan bakat, keterampilan, dan kemampuan anggotanya. Guru yang profesional dipercaya mampu membuat siswa berpikir, berperilaku dan bertindak kreatif. Guru profesional mempunyai tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan interaktif yang efektif.²

Kepala madrasah sebagai pemimpin ikut terlibat dalam meningkatkan mutu dan profesionalisme guru dengan mengikut sertakan guru dalam pelatihan, seminar dan workshop guna tercapainya pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan memotivasi guru untuk melanjutkan ke jenjang yang

1 Kemenag RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Unit Percetakan AL Qur'an (UPQ, 2021). Hlm. 435

2 Endang Palupi, B. Lian & Artanti Puspita Sari, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru,” *JCP (Jurnal Cahaya Pendidikan)*, no.1 (2021): hal.52
<https://doi.org/10.33373/chypend.v7i1.2822>

lebih tinggi dengan mengatur jam mengajar sehingga tidak mengurangi beban mengajar.

Dengan demikian harapan kepala madrasah selaku pemimpin di madrasah agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lebih bisa menerapkan ilmu yang diperolehnya demi mencerdaskan anak bangsa. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memimpin dan memberdayakan sejumlah pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah yang dipimpinnya untuk bersama-sama mencapai visi dan misi madrasah. Ada 5 (lima) kompetensi yang harus dimilikinya, antara lain³; (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial. Sebagai manajer madrasah, dia harus meningkatkan mutu madrasah dalam rangka mencapai 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), yang meliputi (1) Standar Kelulusan, (2) Standar Isi, (3) Standar Proses, (4) Standar Penilaian, (5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (6) Standar Pengelolaan, (7) Standar Sarana dan Prasarana, (8) Standar Pembiayaan.

Berdasarkan hasil observasi tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan memiliki kemampuan pedagogik, menguasai materi yang diajarkan termasuk langkah-langkah yang perlu diambil guru dalam memperdalam penguasaan bidang studi yang diampunya. Mereka juga mempunyai kesempatan untuk meningkatkan kualitas pendidikan mereka dengan cara melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi seperti ke jenjang Strata Dua (S2). Madrasah juga menyediakan sarana dan

3 Endang Palupi, B. Lian & Artanti Puspita Sari, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru," *JCP (Jurnal Cahaya Pendidikan)*, no.1 (2021): hal.52
<https://doi.org/10.33373/chypend.v7i1.2822>

prasarana kegiatan internet seperti menyediakan antenna dan WIFI yang tujuannya agar kegiatan dimadrasah tidak terhambat saat online.⁴

Selain itu juga hasil penemuan penelitian menunjukkan tenaga pendidik dan tenaga non pendidik mengikuti berbagai pelatihan kegiatan ilmiah (diklat, seminar dan workshop) yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun yang dilakukan oleh pihak swasta dapat memberikan pengaruh baik bagi madrasah maupun guru itu sendiri. Sehingga guru-guru tersebut memiliki kompeten dan membentuk guru yang berkomitmen tinggi sehingga mampu membuat siswanya menjadi pintar dan mampu bersaing dengan madrasah lain. Dengan adanya guru yang berkompetensi maka berpengaruh terhadap siswa. Madrasah banyak mencetak lulusan yang berprestasi dan berpotensi, berdasarkan update informasi yang diperoleh MAN 02 Pasuruan Meraih 24 Penghargaan piala penghargaan di ajang PORSENI tingkat KKM, Siswa-siswi MAN 2 Pasuruan Al-Yasini juga mengikuti kegiatan Olimpiade Sains Nasional Tingkat Kabupaten pada tanggal 5-6 April 2023.⁵

Berkaitan dengan kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencetak seorang guru yang profesional. Guru juga sangat menentukan kemana arah dan sekaligus tujuan peserta didik. Dalam meningkatkan profesionalisme guru, Kepala Madrasah harus memiliki berbagai macam bentuk strategi sehingga dapat tercapai arah dan tujuan madrasah sekaligus untuk meningkatkan mutu madrasah. Jadi, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

4 Nur Kholifah, Guru di MAN 02 Pasuruan, wawancara (Pasuruan, 20 Juli 2023)

5 <https://man2pasuruan.sch.id/> diakses pada tanggal 20 juli 2023.

strategi yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik (guru) di MAN 2 Pasuruan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka peneliti mengemukakan fokus penelitian menjadi beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagaimana program peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan?
2. Bagaimana implementasi peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan?
3. Bagaimana dampak peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas maka peneliti mengemukakan fokus penelitian menjadi beberapa hal sebagai berikut:

1. Memahami program peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan.
2. Memahami implementasi peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan.
3. Memahami dampak peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai kalangan yang terlibat dalam dunia pendidikan terutama bagi para pengembang pendidikan islam. Adapun kegunaan yang di harapkan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat praktis

Bagi madrasah: Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat dan menjadi acuan untuk upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik

Bagi penulis: Melalui penelitian ini di harapkan sebagai bahan pembelajaran bagi penulis untuk menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman.

2. Manfaat teoritis

Secara teori penelitian ini, dapat bermanfaat untuk memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga didik.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan tenaga pendidikan di MAN 02 Pasuruan dilakukan oleh peneliti sebelumnya seperti.

Penelitian Etisnawati yang mengkaji Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik di UPT SDN 06 Tengah Padang Kecamatan Linggo Sari Baganti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan penelitian mengenai kondisi mutu tenaga pendidik dan strategi kepala madrasah dalam

meningkatkan mutu tenaga pendidik UPT SDN 06 Tengah Padang Kecamatan Linggo Sari Baganti. Jenis penelitian kualitatif dengan teknik analisis deskriptif. Hasil temuan penelitian ini adalah kondisi mutu tenaga pendidik berdasarkan dari kualifikasi akademik menunjukkan pada tahun 2019 52% telah memenuhi standar kualifikasi S1 Sedangkan pada tahun 2010 kualifikasi tenaga pendidik (guru) S1 masih banyak yang belum kualifikasi, sedangkan dalam segi pembelajaran, tenaga pendidik melaksanakan tugasnya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya yaitu kompetensi pedagogik (menerapkan metode mengajar secara efektif, menata setting kelas sebelum pembelajaran dimulai, mengenali minat dan kemampuan siswa, dan mengevaluasi pembelajaran), kompetensi profesional (mampu memahami materi pembelajaran secara luas sesuai dengan latar belakang pendidikannya). Kompetensi kepribadian (mempunyai kepribadian yang arif, berwibawa, disiplin, dewasa dan berakhlak mulia). Kompetensi sosial (bersosialisasi secara efektif terhadap peserta didik, sesama pendidik, orang tua wali maupun masyarakat sekitar). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik UPT SDN 06 Tengah Padang Kecamatan Linggo Sari Baganti yaitu dengan pembinaan rutin dari kepala madrasah, kerjasama dengan pengawas, kerjasama dengan Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP), pengalokasian anggaran, pemberian beasiswa, dan studi banding.⁶

Penelitian Endang Palupi, dkk digunakan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas guru di SDN 4 Banyuasin II. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, data dianalisis

⁶ Etisnawati, "Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu tenaga pendidik," *Jurnal EDUCATION (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, no.1 (2020). <http://dx.doi.org/10.29210/120202605>

dengan pendekatan Miles dan Huberman. Hasil penelitian menyebutkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas guru adalah dengan penyediaan sarana dan prasarana madrasah, studi lanjut, melibatkan guru dalam kegiatan penelitian, memberi pelatihan bagi guru yang mendukung pembelajaran, menyediakan fasilitas membaca, dan menyediakan lingkungan madrasah yang kondusif dengan kebersamaan dan kekeluargaan.⁷

Penelitian Rahmad Rafid, Agus Tinus Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja kepala madrasah, faktor yang mempengaruhi dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di SMA Negeri 1 Latambaga, Kabupaten Kolaka, Sulawesi Tenggara. Penelitian ini menggunakan pendekatan naturalistik kualitatif dengan jenis deksriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Kepala Madrasah secara umum sudah menunjukkan kinerja yang baik dan optimal serta memenuhi standar dan indikator yang telah ditetapkan. Hal ini dijelaskan dalam “rencana kerja madrasah (RKS)” sebagai perencanaan Kepala Madrasah dalam menjalankan program kerja dan meningkatkan tenaga pendidik di madrasah. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik diantaranya kondisi geografis madrasah, tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai latar belakang pendidikan, dan lingkungan yang kondusif. Kepala Madrasah telah melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan mutu Tenaga Pendidik melalui kegiatan-kegiatan pemberdayaan dan program madrasah seperti supervisi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), evaluasi diri (EDS), *In*

⁷ Endang Palupi, dkk, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru,” *JCP (Jurnal Cahaya Pendidikan)*, no.1 (2021): hal.52
<https://doi.org/10.33373/chypend.v7i1.2822>

House Training (IHT) dan kegiatan kewirausahaan yang diperuntukan bagi tenaga pendidik dan siswa.⁸

Secara umum penelitian Dienha Habibie ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang peranan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang ada di SMK Al Tafaquh Fiddin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, strategi kepala madrasah SMK Al Tafaquh Fiddin Majalengka dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik adalah dengan melakukan strategi kolaboratif.⁹

Penelitian Nany Librianty ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yang bersifat deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SD Muhammadiyah Kota Bangkinang belum terlaksana dengan baik, hal ini terlihat dari faktor hambatan pengawasan dari kepala madrasah dan juga kurangnya dukungan dari komite madrasah, sehingga strategi yang digunakan pada madrasah ini belum terlaksana secara maksimal.¹⁰

Penelitian A Rohman, M. Muthoifin, & M Ali ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan historis dan sosiologis dengan tujuan untuk

8 Rafid, Rahmad, and Agus Tinus. "Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di sekolah menengah atas negeri 1 latambaga, kolaka." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7.2 (2019): 188-198.

9 Habibie, Dienha. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 6.1 (2020): 195-199.

10 Librianty, Nany. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang." *Jurnal Basicedu* 2.2 (2018): 1-4.

mengetahui strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Imam Nawawi School (INIS) Ciomas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di INIS Ciomas adalah dengan menyusun dan merencanakan kurikulum mandiri, peningkatan kualitas SDM, membangun sinergi dengan orang tua siswa, melakukan supervisi dan observasi secara rutin di kelas, dan melakukan evaluasi secara rutin di setiap pekan. Adapun penunjang strategi kualitas pendidikan yang lain dengan membuat madrasah berkarakter yang menjadi ciri utama dan budaya madrasah.¹¹

Tujuan dari penelitian Afila Duwi Agusten untuk mengetahui bagaimana perencanaan, implementasi dan hasil strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran dan program unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif dengan cara menyajikan objek dengan data yang dihasilkan sesuai dengan data valid yang terjadi. Hasil penelitian ini yaitu perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan program unggulan, kepala madrasah sebelum menentukan program atau kegiatan yang akan dilakukan kepala madrasah melakukan rapat dinas penyusunan program kegiatan akademik dan non akademik yang dilaksanakan di awal tahun ajaran baru yang diikuti oleh kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha, komite madrasah, bapak ibu dewan guru dan KEMENAG. Implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan

11 Rohman, Abdul, Muthoifin Muthoifin, and Mohamad Ali. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Imam Nawawi School (INIS) Ciomas Tahun Ajaran 2021/2022." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 9.1 (2023).

program unggulan, Kepala madrasah selalu mengutamakan pelayanan dan pemenuhan biaya untuk semua bentuk kegiatan akademik dan non akademik di madrasah. Hasil strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan program unggulan, kepala madrasah senantiasa melakukan kegiatan evaluasi dari semua bentuk program kegiatan akademik dan non akademik yang sudah dilaksanakan.¹²

Penelitian Moch. Alfin Khoirudin ini adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisis konsep perencanaan, langkah-langkah implementasi, dan implikasi strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini adalah membuat *teamwork* memilih kebutuhan sesuai dengan visi dan misi, mengundang konsultan eksternal/tenaga ahli, merancang perencanaan jangka pendek, jangka panjang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan madrasah. Orientasi masa depan/*Future oriented*, membuat program dan menentukan kebijakan/*Making progams and policy*. Langkah-langkah implementasi meningkatkan kualitas guru mata pelajaran dengan cara *up grading*, diklat dan studi banding, peningkatan kualitas pelayanan dan kurikulum. Implikasi madrasah (meningkatkan prestasi madrasah, madrasah lebih mudah promosi, meningkatkan kinerja guru selain itu menjadikan madrasah mempunyai keunggulan dibidang akademik dan riset ilmiah). Implikasi ke siswa (kompetensi lulusan semakin baik, siswa lebih siap terjun ke masyarakat, dunia kerja dan perguruan tinggi serta siswa

12 Afila Duwi Agustan, "Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan program unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang" (Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023), <http://etheses.uin-malang.ac.id/54849/>

lebih terampil dan mempunyai skill). Implikasi kemasyarakat adalah masyarakat semakin percaya kepada madrasah dan masyarakat bisa memilih madrasah yang sesuai minat dan bakat untuk anaknya.¹³

Penelitian Pradita Vinka Pangestuti ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Adiwiyata di MTsN 2 Malang. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Adiwiyata meliputi; rencana gerakan peduli dan berbudaya lingkungan hidup di madrasah, perencanaan kurikulum yang terintegrasi pada Gerakan Peduli dan Berbudaya Lingkungan Hidup di Madrasah (GPBLHS), rencana kegiatan dan anggaran madrasah dalam GPBLHS, rencana kepala madrasah dalam menjalin komunikasi dengan komponen madrasah, rencana kepala madrasah dalam menjalin kemitraan dengan berbagai lembaga. Implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Adiwiyata dilakukan dengan pembelajaran yang terintegrasi pada implementasi perilaku ramah lingkungan hidup, pembiasaan diri dalam perilaku dan ramah lingkungan hidup, publikasi dan kampanye gerakan peduli dan berbudaya lingkungan hidup di madrasah, pembentukan dan pemberdayaan kader adiwiyata, meningkatkan SDM, optimalisasi sarana prasarana madrasah, dan mendatangkan narasumber. Evaluasi strategi kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan mutu Adiwiyata

13 Moch. Alfin Khoirudin, “Strategi kepala madrasah aliyah dalam peningkatan mutu lulusan prestasi akademik dan non akademik di MAN 2 Kota Kediri” (Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023), <http://etheses.uin-malang.ac.id/50612/>

dilakukan dengan adanya rapat evaluasi tahunan yang melibatkan seluruh komponen madrasah guna melakukan penganalisisan mengenai pelaksanaan Adiwiyata di madrasah.¹⁴

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

Nama dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
Etisnawati. 2020. Artikel. Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia) Vol. 6 No. 1	Menggunakan metode kualitatif deskriptif, bertujuan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik.	Kondisi mutu tenaga pendidikan di UPT SDN 06 Tengah Padang Kecamatan Linggo Sari Baganti, dan Lokasi penelitian.	Penelitian yang peneliti lakukan bertempat di MAN 02 Pasuruan dan berfokus pada penelitian proses, implentasi dan implikasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga didik. Pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis data deskriptif kualitatif. Data diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.
Endang Palupi, dkk. 2021. Artikel. CAHAYA PENDIDIKAN, Vol 7 No.1	Menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Bertujuan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik.	Data dianalisis dengan pendekatan Miles dan Huberman. Dan lokasi penelitian	
Rahmad Rafid, Agus Tinus. 2019, artikel. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Vol.7 No.2	menggunakan pendekatan naturalistik kualitatif dengan jenis deksriptif , Rumusan masalahnya fokus kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pendidik, faktor yang mempengaruhi dan upaya yang dilakukan kepala madrasah.	Lokasi penelitian, dan pembahasan mengenai faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik.	
Dienha Habibie. 2020. Artikel. Jurnal Educatio FKIP UNMA Volume 6 No. 1	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini mendeskripsikan tentang peranan	Tujuan penelitian Manajemen kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam upaya meningkatkan	

14 Pradita Vinka Pangestuti, “ Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu adiwiyata di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Malang” (Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023) <http://etheses.uin-malang.ac.id/52714/>

Nama dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
	kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik.	kualitas kerja tenaga pendidik, lokasi penelitian ada di SMK Al Tafaqquh Fiddin.	
Nany Librianty. 2018. Artikel. JURNAL BASICEDU.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru, penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif.	Lokasi penelitian di SD Muhamadiyah Kota Bangkinang. merupakan penelitian lapangan (<i>field research</i>).	
A. Rohman, M. Muthoifin, & M Ali. 2023. Artikel. Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME) Vol. 9 No. 1	Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan tujuan penelitian untuk mengetahui strategi Kepala Madrasah	Lokasi penelitian di Imam Nawawi School (INIS) Ciomas. Penelitian ini menggunakan pendekatan historis dan sosiologis. Fokus penelitian dalam meningkatkan kualitas pendidikan	
Afila Duwi Agusten. 2023. Skripsi. UIN Maulana Maliki Malang	Tujuan dari penelitian untuk mengetahui bagaimana perencanaan, implementasi dan hasil strategi kepemimpinan kepala madrasah. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif.	Fokus penelitian dalam peningkatan mutu pembelajaran dan program unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.	
Moch. Alfin Khoirudin. 2023. Skripsi. UIN Maulana Maliki Malang	Tujuan dari penelitian ini adalah: Mendiskripsikan dan menganalisis konsep perencanaan, langkah-langkah implementasi, dan implikasi strategi kepala madrasah Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.	Fokus penelitian dalam peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Kediri.	
Pradita Vinka Pangestuti. 2023. Skripsi. UIN Maulana	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui	Fokus penelitian dalam meningkatkan mutu Adiwiyata di	

Nama dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
Maliki Malang	perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi kepemimpinan kepala madrasah Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus.	MTsN 2 Malang.	

Berdasarkan penjelasan hasil penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan dari penelitian yang peneliti lakukan adalah memperkuat, mencari kebaruan dan mencari kesesuaian strategi yang ditemukan peneliti sebelumnya dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan dan berfokus pada penelitian program, implentasi dan dampak dari strateginya. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis data deskriptif kualitatif. Data diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

F. Definisi Operasional/Istilah

Untuk memudahkan pemahaman terhadap topik judul penelitian ini penulis hendak menegaskan pengertian dari judul penelitian ini, yaitu:

1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi kepala madrasah adalah tindakan atau usaha kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik menjadi lebih baik dengan cara melakukan perencaan, pelaksanaan, dan pengawasan secara sistematis.

2. Kualitas tenaga Pendidik

Tenaga pendidik (guru) yang bermutu atau berkualitas merupakan dambaan bagi konsumen pendidikan, karena tenaga pendidik (guru) merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar yang nantinya akan menunjang keberhasilan pembelajaran maupun keberhasilan pendidikan. Tenaga pendidik bisa mencapai hasil yang maksimal dalam menjalankan peranannya dalam pembelajaran, terdapat beberapa hal yang mempengaruhinya. Pertama, dari segi kualifikasi, guru perlu memiliki kelayakan yang tidak sekedar dibuktikan dengan gelar dan ijazah, tetapi harus ditopang oleh kualitas diri yang unggul dan profesional. Kedua segi kepribadian, guru perlu memiliki kepribadian yang tinggi, yang dilandasi dengan akhlak mulia. Ketiga, dari segi pembelajaran, guru perlu memahami ilmu teori dan praktik pendidikan dan kurikulum, sehingga mampu mendesain pembelajaran dengan baik, mampu mengimplementasikan pembelajaran dengan seni pembelajaran yang efektif, mampu mengevaluasi pembelajaran. Keempat, dari segi sosial, guru sebagai pendidik perlu memiliki kepekaan sosial dalam menghadapi fenomena sosial disekitarnya, karena guru adalah salah satu elemen masyarakat. Oleh karena itu, seorang pendidik (guru) harus mampu menjadi teladan buat peserta didiknya. Dengan kualitas guru, maka guru masa depan tidak hanya tampil sebagai pengajar (*teacher*), tetapi beralih sebagai pelatih (*coach*), pembimbing (*counselor*), dan manajer belajar (*learning manager*).

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kualitas Tenaga Pendidik/Guru

Standar kualitas guru dalam pembahasan ini adalah standar idealitas yang seharusnya dimiliki dan melekat pada diri guru sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawab profesinya. Dengan kata lain kriteria kualitas merupakan sejumlah kemampuan atau sikap yang harus dipenuhi sebagai syarat menjadi guru.

Menurut Surya, guru berkualitas mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki semangat juang yang tinggi disertai kualitas dan keimanan serta ketakwaan yang mantap.
2. Mampu mewujudkan dirinya dalam keterkaitan dan padanan dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan IPTEK.
3. Mampu belajar dan bekerja sama dengan profesi lain.
4. Memiliki etos kerja yang kuat.¹⁵

Kriteria-kriteria profesional yang tercantum dalam undang-undang tentang sistem pendidikan nasional dapat dijabarkan secara jelas ke dalam empat syarat profesional, yaitu: syarat formal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mengajar, syarat fisik yang berkaitan dengan kemampuan dan kelayakan fisik guru, dan syarat profesional yang berkaitan dengan keahlian teknis operasional.

1. Syarat formal (kewenangan mengajar)

¹⁵ Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 4

Seperti apa yang tertera dalam UU Guru dan Dosen No. 14/2005 pasal 8, bahwa: Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidik nasional.¹⁶

Jadi untuk menjadi tenaga pendidik, ia harus memiliki ijazah pendidikan keguruan strata satu (S1) atau D3 yang dinyatakan dengan ijazah. Ijazah disini maksudnya kemampuan mengajar bahan semata-mata pengalaman atau pengetahuan yang dilakukan secara otodidak, akan tetapi lebih dari itu yaitu sebagai hasil dari proses pendidikan. Disamping itu, pernyataan ijazah bukan sekedar memiliki *ansich* akan tetapi melalui ujian-ujian tertentu yang harus dilewati, baik dari segi pengetahuan teoritis, tentang landasan pendidikan maupun aktualisasi praktisnya, minimal praktek pengalaman lapangan sehingga ijazah yang diperoleh dari lembaga pendidikan tenaga keguruan tidak diragukan lagi dan itu merupakan indikator pertama bagi kemampuan dan kewenangan guru dalam mengajar.

2. Kriteria Kepribadian

Kompetensi kepribadian seorang guru merupakan modal dasar bagi guru dalam menjalankan tugas keguruannya secara profesional sebab kegiatan pendidikan pada dasarnya merupakan kekhususan komunikasi personil antara guru dengan murid. Mengingat kepribadian itu bersifat abstrak, sukar diketahui secara nyata, maka yang dapat diketahui dan di

16 F.I. Rahma, and Ma'arif Jamuin. "Peran Pendidik dalam Sistem Pendidikan." (Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta Jawa Tengah, 2012)
<https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/2912/5>

ukur dari kepribadian seseorang adalah apa yang tampak dalam kehidupannya, misalnya: perbuatan, penampilan, pakaian, ucapan dan sebagainya. Bagi guru, nilai-nilai yang dihayati dan mengarahkan semua tindak keguruannya harus bersumber pada keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang diaktualisasikan dalam kehidupannya, nilai-nilai pancasila dan UUD 1945.

Guru merupakan figur penentu yang perlu ditiru, dan diikuti oleh anak didik dan masyarakatnya. Menjadi seorang guru profesional harus memahami kode etik, yaitu suatu istilah atau wacana yang mengacu kepada seperangkat perbuatan yang memiliki nilai, baik atau buruk, pantas atau tidak pantas, sopan atau tidak sopan.¹⁷ Oleh karena itu kepribadian yang baik menjadi keharusan bagi guru. Tanpa itu, guru akan mengalami kegagalan dalam melaksanakan uswah hasanah, yang selanjutnya akan diikuti pula oleh kegagalan dalam membentuk kepribadian anak didik.

Lebih lanjut, menurut M. Athiyan Al-Abrasyi sehubungan dengan sifat-sifat yang harus dimiliki guru terkait dengan kriteria kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi: “zuhud (tidak mengutamakan materi dan mengajar karena mencari ridho Allah semata), keberhasilan guru, ikhlas dalam bekerja, suka memaafkan, menjadi bapak

¹⁷ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Prenada Media, 2003), hal. 153

kedua dari orang tua, mengetahui tabiat murid dan menguasai mata pelajaran”¹⁸.

3. Kriteria Fisik

Bagi guru, fisik (badan) harus sempurna agar tidak menjadi penghalang dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, hal ini sangat berpengaruh sekali terhadap keberadaannya di tengah-tengah komunitas kerjanya. Samana mengungkapkan kriteria fisik bagi guru yang terdapat dalam peraturan pemerintah republik Indonesia N. 38 tahun 1992 bahwa untuk di angkat menjadi tenaga pendidik, calon tenaga pendidik yang bersangkutan selain memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar harus pula memiliki persyaratan fisik yaitu: sehat jasmani dan rohani yang di nyatakan dengan tanda bukti dari yang berwenang, yang meliputi: “tidak menderita penyakit menahun (kronis) atau yang menular, tidak memiliki cacat tubuh yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai guru, dan tidak menderita kelainan mental”¹⁹.

Namun bagi penulis hal tersebut bukanlah sebuah kriteria khusus bagi pendidik sebagaimana pepata mengatakan “jangan melihat orangnya tapi lihatlah apa yang sampaikan” serta sabda Nabi yang menegaskan bahwa sampaikanlah walau satu ayat, berarti kualitas guru tidak boleh dipandang sebelah mata namun yang paling terpenting adalah kualitas dan kepribadiannya. Seorang guru harus mampu memanfaatkan peluang yang ada.

18 M. Athiya Al-Abrasyi, *Prinsip- prinsip Dasar Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2003), hal. 137-139

19 A. Samana, *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), hal. 27

Dengan demikian guru yang berkualitas adalah yang mempunyai keahlian serta mampu di bidangnya terkait dengan proses belajar mengajar, meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan mengevaluasi proses belajar mengajar. Seperti juga yang pernah dikatakan oleh mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) tentang perkembangan pendidikan di Indonesia beliau berkata “jangan terlalu ribut soal kurikulum dan sistemnya, itu semua bukan apa-apa, justru pelaku-pelakunya itulah yang lebih penting diperhatikan”.²⁰

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala dan madrasah”, kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam sesuatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan pemimpin madrasah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.²¹

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru

²⁰ Hamrin, M. M. *Guru & Pendidikan Kita* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2011) hal. 33

²¹ Sri Damayanti, . “Profesionalisme Kepala Madrasah”, Akhmad sudrajat, 18 juli 2008

<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/comment-page-2/> diakses, pada 13/08/2023

yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²² Rahman mengungkapkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural di madrasah.²³

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Jabatan kepala madrasah/madrasah bila diartikan dengan profesional adalah suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas kinerjanya dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah/madrasah untuk mau bekerja sama dalam mencapa tujuan bersama.

Menjadi kepala madrasah yang profesional tidaklah mudah, karena ada beberapa syarat dan kriteria (standar) yang harus dipenuhi, misalnya seorang kepala madrasah harus memenuhi standar tertentu seperti kualifikasi umum dan khusus, serta harus mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu. Oleh sebab itu, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Standar Kepala Madrasah/Madrasah Nomor 13 Tahun 2007.

²² Wahjosumidjio, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 83

²³ Rahman Et, *Peran Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaqarint, 2006), hal. 106

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala madrasah merupakan pemimpin dalam madrasah yang memiliki tugas dan fungsi tersendiri. Dalam pelaksanaan tugas kepala madrasah harus lebih mengutamakan dari pada aktifitas pribadi, sebab madrasah merupakan ujung tombak bangkitnya generasi muda. Adapun tugas kepala madrasah yang diatur dengan Kemendikbud No. 0489/U/1999/2 untuk SMA, seorang kepala madrasah mempunyai tugas:

- a. Menyelenggarakan kegiatan pendidikan.
- b. Membina kesiswaan.
- c. Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan.
- d. Menyelenggarakan administrasi madrasah.
- e. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan.
- f. Melaksanakan hubungan madrasah dengan lingkungan, orang tua dan masyarakat.²⁴

Menurut Murman sebagaimana yang dikutip oleh Rohmad, menyatakan bahwa tupoksi kepala madrasah mencakup “EMASLIM”²⁵ (educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator) Tupoksi kepala madrasah sebagai pendidik bertugas membimbing guru dalam hal menyusun dan melaksanakan program pengajaran, mengevaluasi hasil belajar dan melaksanakan program

²⁴ Muhammad Arsyad, *Mencermati Standar Kepala Sekolah Madrasah*, <http://researchengines.Educationcreativity.com>, Di akses pada tanggal 10 agustus 2023

²⁵ Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, (Yogyakarta: CV Gerbang Media Aksara, 2015), hal. 123

pengajaran dan remedial, membimbing karyawan dalam hal menyusun program kerja dan melaksanakan tugas sehari-sehari, harus mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran di dalam kelas.

Seorang kepala madrasah pada hakekatnya adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan, jadi tetap memiliki kewajiban untuk mengajar, hal ini juga akan menjadi contoh bagi guru-guru yang lain, membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar madrasah, mengembangkan staf melalui pendidikan atau latihan, melalui pertemuan, seminar dan diskusi, menyediakan bahan bacaan, memperhatikan kenaikan pangkat, mengusulkan kenaikan jabatan melalui seleksi calon kepala madrasah, mengikuti perkembangan IPTEK melalui pendidikan atau latihan, pertemuan seminar, dan diskusi.²⁶

Sebagai manager, kepala madrasah harus mampu untuk mengelola seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Tanpa adanya pengelolaan yang baik, rasanya mustahil visi dan misi madrasah dapat tercapai. Pengelolaan yang dimaksud adalah pengelolaan administrasi KBM, BK, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana.²⁷

Kepala madrasah sebagai pengelola administrasi (administrator) bertugas menyusun program kerja, baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Menyusun organisasi ketenagaan di madrasah

26 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 123

27 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 125

baik wakasek, pembantu kepala madrasah, wali kelas, kasubag tata usaha, bendahara dan personalia pendukung, misalnya pembina perpustakaan, pramuka, OSIS dan olah raga. Personalia kegiatan temporer, seperti panitia ujian, panitia peringatan hari besar nasional atau keagamaan, menggerakkan staf, guru, karyawan dengan cara memberikan arahan dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas, mengoptimalkan sumber daya manusia secara optimal, memanfaatkan sarana dan prasarana secara optimal dan merawat sarana/prasarana milik madrasah.²⁸

Kepala madrasah sebagai penyelia (supervisor) bertugas menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru atau karyawan dan untuk pengembangan madrasah. Dan sebagai seorang penyelia (supervisor), kepala madrasah harus mampu untuk merencanakan, melaksanakan, dan melakukan tindak lanjut yang diperlukan, serta memanfaatkan hasil supervisi²⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin (leader) bertugas memiliki kepribadian yang kuat, jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar, memahami kondisi guru, karyawan dan anak didik, memiliki visi dan memahami misi madrasah yang diemban dan mampu mengambil keputusan baik urusan intern maupun eksteren, mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tertulis. sebagai seorang pemimpin (leader) kepala madrasah harus memiliki sifat-

28 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 123

29 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 124

sifat yang mulia. Diantara sifat itu adalah shidiq, amanah, tabligh, dan fathonah. Sifat-sifat tersebut mutlak harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini dalam rangka membangun kepercayaan dari guru-guru maupun tenaga kependidikan yang ada dalam wilayah tanggung jawabnya.³⁰

Tupoksi kepala madrasah selanjutnya adalah sebagai pembaharu (inovator), adalah ia harus melakukan pembaharuan, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan, dan mengadopsi gagasan baru dari manapun asalnya. Tentu saja pembaharuan yang dimaksud adalah pembaharuan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar, bimbingan konseling, pembinaan tenaga guru dan karyawan, dan kegiatan ekstrakurikuler, yang tidak kalah pentingnya, sebagai pembaharu. Kepala madrasah harus mampu menggali sumber daya manusia yang ada di Komite Madrasah dan Masyarakat.³¹

Kepala madrasah sebagai pendorong (motivator) harus mampu mengatur lingkungan kerja, mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai, mampu menerapkan prinsip pemberi penghargaan maupun sanksi hukuman yang sesuai dengan aturan yang berlaku. pelaksanaan suasana kerja yang kondusif, dan harus mampu menerapkan prinsip dalam memberi penghargaan maupun sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku. Di sini diperlukan seorang kepala madrasah yang tegas

30 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 124

31 Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 125

namun tidak keras dalam bertindak. Seorang kepala madrasah harus mampu menempatkan dirinya dalam posisi di atas.³²

Tugas kepala madrasah yang paling utama adalah bertanggung jawab terhadap bawahannya dan bertanggung jawab terhadap atasannya. Bertanggung jawab pada tugas bawahannya, maksudnya kepala madrasah harus selalu mengontrol kinerja bawahannya sedangkan tanggung jawab kepala madrasah kepada atasannya yaitu kepala madrasah harus berusaha menerima masukan dari atasannya terhadap peningkatan mutu serta pencapaian visi dan misi madrasah tersebut.³³

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik

Strategi merupakan suatu kumpulan metode yang berkaitan dengan pengeimplementasian konsep-konsep dan perencanaan untuk waktu tertentu.³⁴ Pada lingkup pendidikan, strategi merupakan kegiatan dalam merencanakan berbagai aktivitas dalam lembaga pendidikan guna untuk tercapainya cita-cita yang sudah ditetapkan sebelumnya. Mengenai hal itu, maka ada beberapa hal yang harus dipahami dari penjelasan tersebut, yaitu:

1. Strategi adalah suatu perencanaan usaha dalam menggunakan metode atau memanfaatkan banyak sumber daya serta kekuatan, yang mana hal ini diartikan bahwasannya penyusunan strategi ini tidak sampai pada tahap pelaksanaan hanya pada tahap penyusunan rencana kerja.

³² Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 125

³³ Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*, hal. 126

³⁴ Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli* (Bandung: Angkasa, 1984), hal. 10.

2. Strategi disusun guna mencapai suatu tujuan tertentu, di mana arti dari segala keputusan strategi merupakan pencapaian tujuan dalam lembaga pendidikan. Jadi, dalam menyusun berbagai aktivitas dan memanfaatkan segala fasilitas dalam pembelajaran didasarkan pada tujuan lembaga pendidikan.

Berkaitan dengan hal tersebut maka sebelum merencanakan suatu strategi, haruslah mempertimbangkan tujuan secara jelas dan melihat peluang keberhasilan tujuan tersebut. Pemimpin madrasah sebagai seorang pemimpin haruslah mempunyai kepribadian yang tangguh, bisa memahami kondisi tenaga pendidik, memiliki sikap visioner, mempunyai program dalam jangka pendek juga dalam jangka panjang, mampu untuk mengambil suatu keputusan yang tepat secara bijaksana dan mampu untuk berkomunikasi baik secara menyeluruh dengan warga madrasah.

Pemimpin madrasah dalam lembaga pendidikan haruslah mempunyai beberapa kecakapan yaitu: Menguasai sikap kepemimpinan dalam dirinya, mempunyai skill yang mampu mendayagunakan sumber daya yang ada di madrasah, mampu bersikap profesional dalam melakukan tugasnya, dan memiliki harapan yang tinggi (*high expectation*) mengenai madrasah. Seorang kepala madrasah dalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin juga harus menetapkan suatu strategi untuk mengoperasikan lembaga pendidikannya agar bisa mencapai sasaran tujuan lembaga pendidikan tersebut.³⁵

³⁵ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 63

Suatu strategi dalam organisasi merupakan suatu konsep yang telah dinyatakan atau dilaksanakan oleh seseorang pemimpin dalam organisasi yaitu mengenai: Kendala-kendala yang berada di dalam lembaga pendidikan serta penetapan kebijakan guna membatasi aktivitas-aktivitas dalam lembaga pendidikan, sasaran-sasaran atau tujuan dalam waktu jangka panjang atau tujuan-tujuan dari lembaga, dan rancangan dari rencana-rencana serta tujuan-tujuan dalam kurun waktu pendek yang sudah diimplementasikan yang kemudian diberikan kontribusi guna mencapai sasaran lembaga pendidikan. Sesuai dengan pendapat yang telah diterangkan tersebut, maka seorang pemimpin dalam suatu lembaga harus menentukan suatu sasaran serta tujuan dalam waktu jangka panjang dan jangka pendek pada lembaga lembaga pendidikan. Kemudian setelah itu dilakukan evaluasi terhadap kendala apa saja yang terjadi, dan juga menetapkan kebijakan yang efektif untuk dilakukan guna tercapainya tujuan lembaga pendidikan.³⁶

Kepala madrasah yang baik merupakan kepala madrasah yang berkualitas. Kualitas di sini yaitu kepala madrasah mampu untuk membawa serta memanfaatkan segala potensi yang ada dalam organisasi untuk kemajuan madrasah. Selain itu seorang kepala madrasah mempunyai *background* pendidikan yang cukup berpengalaman serta memiliki kemampuan dalam mengatasi berbagai problematika yang ada pada madrasah. Kemudian kepala madrasah juga mampu untuk melakukan

³⁶ Akdon, *Strategic Management For Educational Management : Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2016), hal. 316.

pengelolaan terhadap sumber daya pendidikan di madrasah dengan semaksimal mungkin guna meningkatkan mutu pendidikan.

Dari beberapa pengertian strategi yang telah diterangkan tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya strategi adalah suatu pengambilan keputusan dari seorang pemimpin lembaga yang mana dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal antara lain yaitu perencanaan strategi, implementasi dan evaluasi guna mencapai suatu target yang telah ditentukan.³⁷ Berikut adalah langkah-langkah strategi yang dilakukan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin:

1. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi ini merupakan suatu proses dalam mencapai tujuan yang ada di madrasah melalui tahapan perencanaan atau adanya program madrasah. Dalam membuat perencanaan strategi ini kepala madrasah melakukan kerjasama dengan pelibatan seluruh komponenkomponen yang ada di madrasah untuk merumuskan serta menetapkan misi juga tujuan strategis madrasah. Proses perencanaan strategis ini berdasarkan pada metode-metode dan praktik yang digunakan madrasah dalam melihat suatu peluang serta ancaman pada pembuatan keputusan mengenai keterampilan juga sumber daya yang efektif.³⁸ Perencanaan ini dilakukan dengan berbagai tahapan yang mana ini sesuai pada hadis berikut:

37 Yusanto, “*Manajemen Strategis Perspektif Syariah*” (Jakarta: Khairul Bayan, 2003), hal. 2.

38 R. Edward Freeman dan Jeffrey S. Harrison Michael A. Hitt, *The Blackwell Handbook of Strategic Management* (Blackwell, 2006), hal. 14.

إِنَّ اللَّهَ عَزَّوَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah begitu mencintai seseorang, yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara *itqan* yaitu secara tepat, terarah, jelas, dan tuntas. (HR. Thabrani)

Sesuai pada hadist tersebut jadi dapat disimpulkan bahwasannya dalam melakukan sesuatu itu haruslah dengan benar, baik serta terencana dan terorganisasai dengan sistematis, maka hal itu akan menghindarkan rasa ragu dalam menentukan keputusan untuk pengerjaan suatu hal.

a. Pengembangan visi dan misi.

Visi yang ada pada suatu lembaga merupakan paradigma strategis yang menjadi dasar gambaran serta cita-cita pada lembaga yang harus tercapai. Hal tersebut dilakukan oleh seluruh komponen lembaga dalam suatu kegiatan di lembaga tersebut. Maka dari itu, suatu madrasah penting untuk memiliki suatu visi dan misi yang jelas.³⁹

Kemudian misi memiliki kaitan dengan visi di suatu lembaga, yang mana misi akan menunjukkan pengarahannya yang baik untuk masa sekarang dan masa yang akan datang pada lembaga. Misi yaitu merupakan pemaparan dari program secara garis besar pada visi yang telah ditentukan oleh suatu lembaga dengan sistematis, fleksibel, dan jelas.⁴⁰

39 Dedi Mulyasana, “*Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*” (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 197-199.

40 Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. hal. 199

b. Mengidentifikasi analisis SWOT

SWOT merupakan *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (Peluang) and *Threats* (Ancaman). Perencanaan strategi pada suatu lembaga ini dapat diterapkan dengan penggunaan analisis SWOT. Ini dilakukan dengan penganalisisan internal dan eksternal, internal dilakukan dengan pemfokusan analisis pada lembaga, kemudian eksternal berfokus pada lingkungan madrasah.

c. Perencanaan jangka pendek dan panjang

Perencanaan jangka pendek ini adalah suatu perencanaan yang ada di madrasah dengan hasil yang ingin dicapai pada periode satu tahun ataupun bisa kurang, yang mana perencanaan ini harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang di madrasah tersebut.⁴¹ Perencanaan jangka panjang ini merupakan perencanaan yang pelaksanaannya harus konsisten antara kerangka waktu bagi tujuan dan strategi, yang mana ini perencanaan ini bisa dilakukan antara 2 – 5 tahun.

d. Menentukan strategi unggul.

Strategi merupakan suatu perencanaan jangka panjang dengan terus melakukan peningkatan, keefesiean serta produktif agar mencapai tujuan dalam madrasah. Kemudian hal tersebut dilakukan

41 Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2014), hal. 30.

pengembangan dengan detail pada strategi yang memiliki target secara operasional dan terukur.⁴²

2. Implementasi Strategi

Menerapkan strategi adalah proses kegiatan yang dilakukan pada pengembangan mengenai program, anggaran serta prosedur, dengan melakukan perubahan mengenai budaya, struktur, juga sistem manajemen pada lembaga. Adanya optimalisasi pada pengimplementasian strategi, maka hal ini akan memberikan pengaruh yang kuat dalam perkembangan madrasah, sehingga bisa menghasilkan program dengan kualitas terbaik.⁴³

Berikut ini adalah beberapa proses dalam implementasi strategi yaitu melakukan analisis dan perencanaan mengenai perubahan, melakukan komunikasi mengenai perubahan, mendorong terhadap perubahan, melakukan pengembangan insiasi masa transisi, melakukan tindakan lanjut mengenai kondisi baru. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwasannya dalam perencanaan strategi harus dilakukan perencanaan mengenai perubahan serta analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal madrasah.⁴⁴

3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi ini adalah kegiatan tindak lanjut dalam memperbaiki pelaksanaan strategi yang telah dilakukan, lalu juga untuk

⁴² Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*. hal. 4-6

⁴³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik* (Bandung: Bumi Aksara, 2008), hal. 139.

⁴⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hal.120.

menilai keberhasilan kinerja lembaga setelah melakukan strategi.⁴⁵ Adanya evaluasi strategi ini sebagai penunjang dalam penetapan standar kinerja yang konsisten pada perencanaan tujuan, untuk melakukan perencanaan tindak lanjut, untuk merancang sistem umpan balik, untuk dilakukan perbandingan antara kinerja yang telah dilakukan di lembaga dengan standar yang ditentukan, untuk dilakukan penilaian serta penganalisisan apakah dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, untuk dilakukan pengambilan tindakan yang sekiranya diperlukan guna pemastian sumber daya lembaga yang dilaksanakan sudah maksimal serta efektif dan efisien untuk mencapai tujuan lembaga.

Berikut adalah yang dilakukan dalam evaluasi strategi:

a. Monitoring hasil dari penerapan strategi

Evaluasi strategi dilakukan guna pemastian mengenai kegiatan-kegiatan strategi yang dilaksanakan di madrasah sudah sesuai pada strategi sudah ditetapkan, dan juga menilai dalam merumuskan strategi ini masih relevan atau tidak, atau bahkan sudah mengalami perubahan.⁴⁶

b. Penilaian kinerja individu dan madrasah

Ini dilakukan untuk melakukan penilaian mengenai kinerja lembaga sesuai dengan bagaimana lembaga ini akan dinilai dan bagaimana sasaran akan tercapai.

45 Karhi Nisjar dan Winardi, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Maju, 1999), hal. 89.

46 Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hal. 188
<http://pustakaindo.blogspot.com>

c. Melakukan langkah-langkah perbaikan.

Pada hal ini dilaksanakan dengan menjalankan tindakan-tindakan perbaikan, agar nantinya kinerja yang dilakukan di madrasah sudah tepat serta sesuai dengan manajemen strategi yang ada.⁴⁷

Berdasarkan pendapat diatas, untuk menolong guru-guru berkembang terus menerus dalam jabatan dan kualitasnya banyak cara yang dapat dilakukan kepala madrasah, diantaranya yaitu observasi kelas, percakapan individu atau kelompok, saling berkunjung, demonstrasi mengajar, rapat guru dan staf, diskusi, lokakarya, perpustakaan, jabatan, daftar check penilaian diri dan kunjungan studi.

Kepala madrasah yang baik dan bertanggung jawab terhadap lembaga yang dipimpinnya hendaknya memiliki pandangan jauh ke depan, bagi kelangsungan hidup dan perkembangan mutu pendidikan. Salah-satunya dengan melakukan pembicaraan dan kerjasama para guru dilembaganya. Mengingat keberadaan kepala madrasah yang hampir setiap hari bertemu dengan guru di madrasah dari pembina-pembina lainnya. Maka kepala madrasah yang paling bertanggung jawab dalam pembinaan guru. Oleh karena itu selain tugas menjadi kepala madrasah dan administrator, juga bertugas sebagai supervisor. Dalam hal ini maka untuk melakukan pembinaan atau peningkatan kualitas tenaga pendidik adalah dengan menggunakan teknik supervisi. Secara sederhana peningkatan kemampuan kualitas guru

⁴⁷ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. hal. 188

dapat diartikan sebagai upaya membantu guru yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri dapat mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi. “kematangan, kemampuan mengelola sendiri, pemenuhan kualifikasi, merupakan ciri-ciri profesionalisme”.⁴⁸

Kepala madrasah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah, dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan madrasah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kata lain strategi dapat dinyatakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhir (sasaran).

Kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi pendidikan harus memiliki kredibilitas yang tinggi dan mempunyai strategi-strategi kepemimpinan tertentu, hal ini sesuai dengan *Mulyasa* yang menerangkan bahwa untuk menjadi kepala madrasah yang profesional dan memiliki kredibilitas yang tinggi maka dibutuhkan strategi kepala madrasah yaitu: Efektivitas proses pendidikan, tumbuhnya kepemimpinan madrasah yang kuat, pengelola tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga madrasah

⁴⁸ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 44

dan lingkungan masyarakat, transparansi manajemen dalam wacana demokrasi pendidikan, kemampuan untuk berubah, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, tanggap terhadap kebutuhan dan akuntabilitas.⁴⁹

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah kepala madrasah yang mampu membawa dan memanfaatkan semua potensi yang ada untuk kemajuan madrasah, serta kepala madrasah yang benar-benar memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang cukup dan dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi di madrasah dengan baik. Kepala madrasah yang dapat mengelola sumber daya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Indikator peningkatan kemampuan kualitas profesionalisme guru salah satu upaya atau usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka kemampuan kualitas tenaga pendidik yang dipimpinnya, khususnya guru kelas, guru pendidikan agama Islam, dan guru-guru lainnya, adalah supervisi pendidikan yang dilakukan secara terus menerus dan kontinue. Usaha untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai alat (*device*) dan teknik supervisi.

Ada beberapa tehnik yang dapat digunakan oleh kepala madrasah sebagai supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik dengan cara langsung atau tidak langsung, secara kelompok

49 E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 90

maupun secara perorangan “Teknik yang bersifat individual, yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual dan teknik yang bersifat kelompok, yaitu teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang”.⁵⁰ Antara lain:

1. Strategi/ Teknik perorangan

Yang dimaksud dengan teknik perorangan adalah supervisi yang dilakukan secara perorangan. Teknik ini dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan-kegiatan, antara lain:

a. Mengadakan kunjungan kelas (*Classroom Visitation*)

Kunjungan kelas adalah kunjungan yang sewaktu-waktu dilakukan supervisor (kepala madrasah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktik atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki. Setelah kunjungan kelas selesai, selanjutnya diadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan. Supervisor memberikan saran-saran yang diperlukan dan guru pun dapat mengajukan pendapat dan usulan-usulan yang konstruktif demi perbaikan proses belajar mengajar selanjutnya.⁵¹

⁵⁰ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), hal. 52

⁵¹ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hal. 52

b. Mengadakan kunjungan observasi (*Observation Visits*)

Guru-guru dari suatu madrasah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan metode sosio drama drama, problem solving, diskusi, dan lain-lain. Kunjungan observasi dapat dilakukan di madrasah sendiri (*Interschool visits*) sebagai demonstrasi dapat ditunjuk seorang guru dari madrasah sendiri atau madrasah lain yang dianggap mempunyai kecakapan atau keterampilan mengajar sesuai dengan tujuan kunjungan kelas yang diadakan, atau lebih baik lagi jika sebagai demonstran tersebut adalah supervisor (kepala madrasah).⁵²

c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi dan atau mengatasi problem yang dialami siswa.

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya. Meskipun di beberapa madrasah telah dibentuk bimbingan konseling, masalah-masalah yang sering timbul didalam kelas yang disebabkan oleh siswa itu sendiri lebih baik dipecahkan atau diatasi oleh guru kelas itu sendiri dari pada diserahkan kepada guru bimbingan atau

⁵² Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hal. 52

konselor yang mungkin akan memakan waktu yang lebih lama untuk mengatasinya.⁵³

Disamping itu kita juga harus menyadari bahwa guru kelas atau wali kelas adalah pembimbing yang utama. Oleh karena itu peranan supervisor (kepala madrasah) dalam hal ini sangat diperlukan intervensi untuk mengambil langkah atau cara yang harus dilakukan oleh guru-guru kelas. Sejumlah studi mengungkapkan bahwa; “kunjungan kelas yang dilakukan guru-guru diantara mereka adalah efektif dan disukai, kunjungan ini biasanya direncanakan atas permintaan guru-guru”.⁵⁴

d. Membimbing guru-guru dalam pelaksanaan kurikulum madrasah.

Melaksanakan kurikulum madrasah tidak semua guru dapat melakukan dengan efektif dan efisien sesuai dengan apa yang telah ditetapkan didalamnya. Dalam pelaksanaan berkaitan dengan implementasi yang berarti suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai, dan sikap. Sementara itu, implementasi kurikulum adalah suatu proses penerapan ide, konsep, dan kebijakan kurikulum dalam suatu aktivitas pembelajaran sehingga peserta didik menguasai seperangkat kompetensi tertentu, sebagai hasil interaksi

⁵³ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hal. 52

⁵⁴ Syaiful Segala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hal. 238

dengan lingkungan. Salah satu tugas yang tersukar bagi guru-guru ialah melihat kemampuan diri sendiri dalam menyajikan bahan pelajaran. “ untuk mengukur kemampuan mengajarnya, disamping menilai murid-muridnya, juga penilaian terhadap diri sendiri merupakan teknik yang dapat membantu guru dalam pertumbuhannya”.⁵⁵

2. Teknik Kelompok

Teknik kelompok dimaksud dengan supervisi kelompok adalah “satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih”.⁵⁶

Adapun bentuk-bentuknya dapat dilihat berikut ini:

a. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Seorang kepala madrasah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusun. Termasuk didalam perencanaan itu adalah mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal dapat dijadikan bahan rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi, seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pembinaan administrasi atau tata pelaksanaan madrasah, termasuk juga badan pembantu pembinaan pendidikan (BP3), atau persatuan

⁵⁵ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hal. 52

⁵⁶ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hal. 44

orangtua murid dan guru (PUMG) dan pengelolaan keuangan madrasah.⁵⁷

b. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis (biasanya untuk madrasah lanjutan). Untuk madrasah dasar dapat pula dibentuk kelompok-kelompok guru yang berminat pada mata pelajaran tertentu. Kelompok yang telah dibentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan atau diskusi guru membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peningkatan proses belajar-mengajar. Dalam setiap diskusi, supervisor (kepala madrasah) dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasehat-nasehat atau saran-saran yang diperlukan.⁵⁸

c. Mengadakan pelatihan

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan misalnya peraturan untuk guru-guru bidang studi tertentu, peraturan tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa peraturan-peraturan tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala madrasah adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran agar

⁵⁷ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hal. 44

⁵⁸ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hal. 44

dapat dipraktekkan oleh guru-guru yang telah mengikuti penataran dilembaganya.⁵⁹

d. Mengadakan *work shop*

Work shop adalah setiap usaha untuk mengembangkan kemampuan berpikir dalam bentuk kerjasama guna mempertinggi kualitas kehidupan umumnya dan kualitas jabatan tertentu pada khususnya. Dengan *work shop* tersebut seorang guru dapat belajar tentang pengelolaan dan pengalaman belajar dengan jalan kerjasama saling memberi dan menerima secara gotong royong serta atas tanggung jawab bersama dalam suatu kelompok atau organisasi kerja yang lebih bersifat fleksibel.⁶⁰

Menurut Glickman yang dikutip Imron, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik adalah berorientasi pada pembinaan guru itu sendiri sebagaimana tertera dibawah ini:⁶¹

1. Mendengar (*listening*), adalah pembinaan mendengarkan apa saja yang dikemukakan oleh guru yang berupa kelemahan, kesulitan, kesalahan, masalah dan apa saja yang dialami oleh guru.
2. Mengklarifikasi (*clarifying*), adalah memperjelas mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru, maka dalam mengklarifikasi ini, pembina memperjelas apa yang ingini oleh guru dengan menanyakan kepadanya.

⁵⁹ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hal. 44

⁶⁰ Ibrahim Bafadal, *peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, hal. 44

⁶¹ Ali Imron, *Pembinaan Guru Indonesia*, (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1995), hal.

3. Mendorong (*encouraging*), adalah pembina mendorong guru agar mau mengemukakan kembali mengenai suatu hal bilamana masih dirasakan belum jelas.
4. Mempresentasikan (*presenting*), yaitu pembina mencoba mengemukakan persepsinya mengenai apa yang dimaksudkan oleh guru.
5. Memecahkan masalah (*problem solving*), adalah pembina bersama-sama dengan guru memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh guru.
6. Negosiasi (*negotiating*), adalah berunding dalam berunding. Pembina dan guru membangun kesepakatan-kesepakatan mengenai tugas yang dilakukan masing-masing atau bersama-sama.
7. Mendemonstrasikan (*demonstrating*), adalah bahwa pembina mendemonstrasikan tampilan tertentu dengan maksud agar dapat diamati ditirukan oleh guru.
8. Mengarahkan (*directing*), adalah pembina mengarahkan agar guru melakukan hal-hal tertentu.
9. Menstandarkan (*standardization*), adalah pembina mengadakan penyesuaian-penyesuaian bersama dengan guru.
10. Memberikan penguat (*reinforcing*), pembina menggambarkan kondisi-kondisi yang menguntungkan bagi pembinaan guru.⁶²

Dengan demikian teknik ini dapat membangkitkan dan memperkuat minat-minat yang baru maupun yang lama bagi para guru. Memberi motivasi untuk lebih mendalam terhadap suatu obyek, menanamkan kesadaran

62 Ali Imron, *Pembinaan Guru Indonesia*, hal. 67-68

terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh para guru. Itulah diantara teknik-teknik yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam rangka peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Terkait dengan pembinaan guru, kepala madrasah dapat melakukan beberapa kegiatan pembinaan kemampuan tenaga kependidikan (guru). Mulyasa dalam bukunya menyebutkan guru, kepala madrasah bisa menyusun program penyetaraan bagi guru-guru yang memiliki kualifikasi DIII agar mengikuti penyetaraan SI atau Aksa IV. Sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya.

Untuk meningkatkan kualitas guru yang sifatnya khusus, bisa dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengikut sertakan guru-guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan oleh Depdiknas maupun diluar Depdiknas. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi materi, dan metodologi pembelajaran. Peningkatan kualitas guru melalui PKG (Pemantapan Kerja Guru) dan KKG (Kelompok Kerja Guru). Melalui wadah ini para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan didalam kelas.⁶³

Adapun strategi kepala madrasah dalam upaya mengembangkan kompetensi dan kualitas guru melalui kegiatan supervisi dapat dilakukan melalui:

63 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 78

1. Langkah awal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan supervisi adalah menciptakan kondisi yang kondusif dalam pelaksanaan kegiatan supervisi akademik. Hal ini salah satunya sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam membangun komunikasi yang baik dengan para guru. Sehingga tercipta suasana yang diliputi dengan keakraban dan persahabatan yang didasari rasa saling menghargai dan menghormati di antara kepala madrasah selaku supervisor dengan guru yang disupervisi. Dalam hal ini tentunya kepala madrasah berkewajiban untuk memotivasi para gurunya agar terus menerus berupaya mengembangkan kreativitasnya khususnya dalam proses belajar mengajar. Misalnya pada saat kepala madrasah melakukan observasi kelas, maka kepala madrasah mewajibkan bagi guru yang diobservasi untuk menerapkan strategi pembelajaran aktif dalam proses pembelajarannya.⁶⁴
2. Pemberdayaan di antara sesama guru, merupakan forum di antara sesama guru dalam lingkungan madrasah yang bertujuan untuk saling berbagi pengalaman dan pengetahuan antara guru yang satu dengan guru yang lain atau di antara sekelompok guru sebagai upaya memperbaiki mutu pembelajaran. Misalnya seorang guru yang telah mengikuti workshop pembelajaran aktif, kepala madrasah harus mendorong kepada guru bersangkutan untuk berbagi pengalaman dengan guru lain dengan cara mendemonstrasikan strategi pembelajaran aktif tersebut di kelas dan memberi kesempatan bagi guru yang lain untuk melihat secara langsung,

64 Erdiyanti, "Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru," *AL-TA'DIB*, Vol. 7, No. 1, (2014), hal. 49-51

bagaimana guru bersangkutan mempraktekkan strategi pembelajaran baru tersebut serta memberi kesempatan untuk bertanya.⁶⁵

3. Pengajaran mikro.

Salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh kepala madrasah untuk melatih kemampuan melaksanakan proses belajar mengajar guru adalah melalui pengajaran mikro. Pengajaran mikro dapat dilakukan oleh sekelompok guru (biasanya antara 5-10 orang) di suatu madrasah. Pengajaran mikro ini dilaksanakan di luar jadwal kegiatan mengajar sebenarnya. Pelaksanaan dilakukan dengan cara seorang guru bertindak sebagai pengajar, sedangkan guru-guru yang lain menjadi siswa yang melakukan proses belajar. Pengajaran mikro ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kerjasama di antara para guru dan sebagai upaya meningkatkan kompetensi sesama guru dengan memberdayakan guru-guru yang ada melalui pemberian kesempatan di antara sesama guru untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman dan memberi masukan di antara para guru. Tentunya kegiatan ini di bawah pengawasan dan bimbingan kepala madrasah. Namun strategi ini masih kurang diterapkan oleh kepala madrasah.⁶⁶

4. Mendorong dan memberi kesempatan yang seluas luasnya kepada para guru untuk meningkatkan kemampuan kualitas gurunya melalui keterlibatan secara aktif dalam berbagai macam kegiatan pendidikan dan

⁶⁵ Erdiyanti, "Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru," hal. 50

⁶⁶ Erdiyanti, "Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru," hal. 50

pelatihan secara teratur dan berkesinambungan. Misalnya lokakarya, mengutus guru untuk mengikuti kegiatan musyawarah guru mata pelajaran, musyawarah guru pembimbing, dan kegiatan kelompok kerja guru (KKG).⁶⁷

Adapun beberapa tehnik yang dapat digunakan oleh kepala madrasah sebagai supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perorangan, ataupun dengan cara langsung dan secara tak langsung atau melalui media komunikasi antara lain:

1. Kunjungan kelas secara berencana untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas.
2. Pertemuan pribadi antara supervisor dengan untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru.
3. Rapat antara supervisor dengan para guru di madrasah, biasanya untuk membicarakan masalah-masalah umum yang menyangkut perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.
4. Kunjungan antar kelas atau antar madrasah merupakan suatu kegiatan yang terutama untuk saling menukarkan pengalaman sesama guru tentang usaha-usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar.

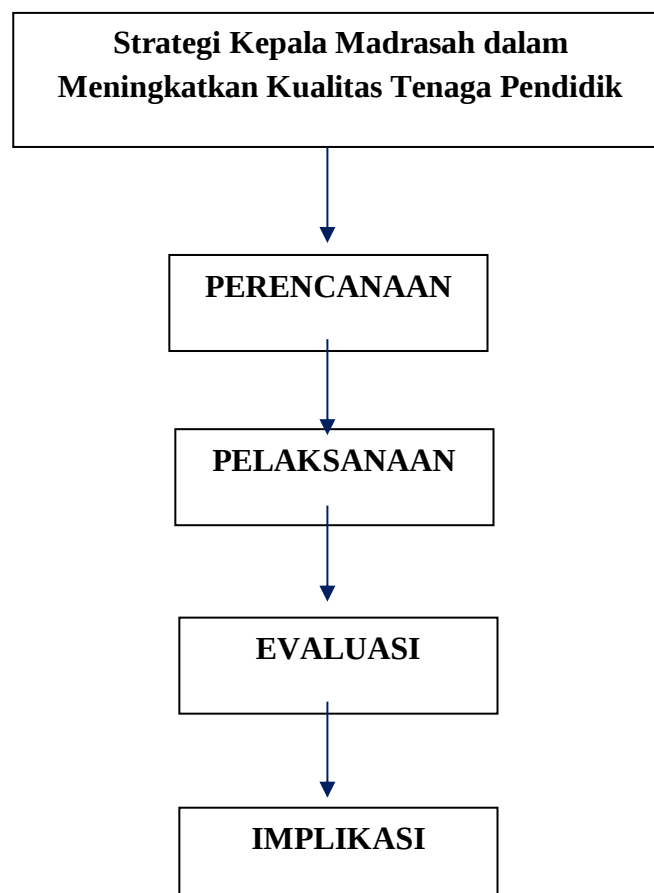
⁶⁷ Erdiyanti, “*Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru*,” hal. 51

5. Pertemuan-pertemuan di kelompok kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya.⁶⁸

D. Kerangka Berfikir

Pada bagian ini, penulis menggambarkan kerangka berfikir yang diambil berdasarkan latar belakang masalah dan hasil dari kajian teori serta penelitian-penelitian sebelumnya. Maka kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1



⁶⁸ Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 316-317.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena program kepala madrasah dan implementasi strategi yang digunakan dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik, serta dampak dari peningkatan yang terjadi pada MAN 2 Pasuruan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti turun ke lapangan penelitian untuk mengumpulkan data penelitian, sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian dalam proses mencapai tujuan tersebut. Dapat disimpulkan pendekatan yang sesuai untuk mendalami permasalahan ini adalah pendekatan kualitatif (*qualitative research*).⁶⁹

Penelitian kualitatif menurut Corbin dan Strauss merupakan bentuk penelitian dimana peneliti dalam mengumpulkan dan menganalisis data menjadi bagian dari proses penelitian sebagai partisipan bersama informan yang memberikan data. Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah:

1. Untuk mengeksplorasi pengalaman batin peserta.
2. Untuk mengeksplorasi bagaimana makna terbentuk dan ditransformasikan.
3. Untuk menjelajahi daerah yang belum diteliti secara menyeluruh.
4. Untuk menemukan variabel yang relevan yang nantinya dapat diuji melalui

⁶⁹ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif", (*artikel, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2017), hlm. 4-5

5. Untuk mengambil pendekatan holistik dan komprehensif dalam mempelajari fenomena.⁷⁰

Adapun jenis penelitiannya adalah studi kasus. Dikutip oleh Wahidmurni dari Robeth K. Yin, dikatakan bahwa studi kasus merupakan penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak begitu jelas. Rancangan studi kasus dipilih untuk membantu mengeksplorasi dan mendalami strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dimana peristiwa dan perilaku mereka tidak dapat dikendalikan dan lebih fokus pada peristiwa yang terjadi saat ini. Sehingga peristiwa ini perlu dikaji untuk dapat dijadikan referensi bagi pengembang pendidikan dan peneliti lain.⁷¹

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan. Dalam hal ini Peneliti selaku instrumen utama (*Key Instrument*) masuk ke latar penelitian agar dapat berhubungan secara langsung dengan informan dan dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian.⁷² Untuk itu peneliti harus mengenal baik kepala madrasah secara pribadi, dan meyakinkannya bahwa kehadiran peneliti dapat membantu mengidentifikasi program-program yang ada. Sebelum kegiatan penelitian dilakukan, peneliti sudah mengenal dengan baik kepala madrasah yang akan

⁷⁰ Umar siddiq, miftachul choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), hal. 3

⁷¹ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif", (*artikel*, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017), hal. 5

⁷² Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif", hal. 6

menjadi subyek penelitian, pengenalan terjadi karena peneliti termasuk santri aktif di pondok pesantren tersebut.⁷³

Dalam penelitian kualitatif ini tindakan peneliti adalah sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis data dan pelapor dari hasil penelitian. Sehubungan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut:

1. Kehadiran peneliti diketahui oleh instansi terkait atau objek penelitian yang bersangkutan (MAN 02 Pasuruan), secara legal formal yaitu melalui izin tertulis dari lembaga pendidikan peneliti (pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang).
2. Melakukan observasi lapangan di MAN 02 Pasuruan agar peneliti memahami latar penelitian sebenarnya.
3. Selanjutnya peneliti terjun ke lapangan untuk melakukan pengumpulan data berdasarkan jadwal yang telah disepakati oleh peneliti dengan informan melalui observasi, dokumentasi dan wawancara.

C. Latar Penelitian

Penetapan lokasi penelitian dalam kajian ini dilakukan secara purposif. Dengan menggunakan *purposive* atau *snowball sampling*, peneliti dapat menemukan kejadian-kejadian penting sehingga sesuatu yang ditemukan muncul serta dapat ditemukan maknanya.⁷⁴ Lokasi penelitian adalah MAN 02 Pasuruan di dusun Areng-Areng desa Sambisirah kecamatan Wonorejo

⁷³ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif", hal. 6

⁷⁴ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif", hal. 7

kabupaten Pasuruan. Pemilihan lokasi dilandasi oleh pertimbangan sebagai berikut:

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala madrasah (Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd.), yang menjadi informan/subjek penelitian. Data yang dikumpulkan berupa ungkapan/pendapat beliau tentang program, implementasi dan dampak dari peningkatan kualitas tenaga pendidik. Oleh karena itu, jenis data penelitian ini adalah data primer. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil wawancara adalah data primer sedangkan data tambahannya berupa sumber data tertulis/dokuman, foto dan statistik.⁷⁵

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang tepat menjadikan data yang diperoleh menjadi lebih objektif. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan meliputi data pengamatan, wawancara, dan dokumentasi sesuai dengan prosedur pengumpulan data dalam penelitian kualitatif.

1. Metode observasi

Observasi merupakan proses mengamati dan mendengarkan untuk memahami, mencari jawaban, mencari bukti dari fenomena (perilaku, peristiwa, keadaan, benda dan simbol tertentu) selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diamati, merekam, memotret fenomena tersebut.⁷⁶ Metode ini dilakukan untuk mengetahui kondisi dan situasi lingkungan tempat penelitian. Metode ini digunakan untuk

⁷⁵ Adhe Kususmastuti, A. Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Semarang : Pressindo, 2019), hal. 115

⁷⁶ Adhe Kususmastuti, A. Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, hal. 117

memperoleh gambaran umum pemaparan dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan hasilnya. Dari penelitian ini hal yang diamati adalah implementasi dan dampak dari peningkatan kualitas tenaga pendidik.

2. Metode wawancara

Pada penelitian kualitatif, wawancara berusaha untuk memperoleh informasi dengan bertanya langsung terhadap responden. Wawancara dilakukan dengan jalan komunikasi, yaitu melalui percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu peneliti yang mengajukan pertanyaan dan kepala madrasah yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban yang diinginkan. Seorang peneliti harus cerdas dan berubah-ubah pada penggalian informasi lewat teknik wawancara.⁷⁷ Dalam metode ini peneliti mendapatkan data dengan cara bertatap muka secara langsung dengan narasumber yang dibutuhkan. Dalam pelaksanaannya peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur dimana pewawancara menggunakan daftar pertanyaan sebagai pedoman saat melakukan wawancara.

3. Metode dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data yang mendapatkan catatan penting yang berkaitan terkait masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, valid serta tidak berdasarkan

⁷⁷ Eko Murdiyanto, “*Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal)*”, (Yogyakarta : Yogyakarta Press, 2020), hal. 59

perkiraan. Hasil investigasi juga akan lebih kredibel jika didukung dengan foto, dokumen, berita acara, dan aturan. Dokumentasi merupakan informasi pendukung penting guna memperkuat data berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan.⁷⁸

Dokumentasi dalam penelitian ini untuk mencatat hal-hal yang diperlukan mengumpulkan data tertulis, gambar, foto, serta rekaman yang terkait dengan fokus penelitian, yaitu strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan yang digunakan.

F. Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini data program dalam strategi peningkatan kualitas tenaga pendidik. Teknik yang digunakan adalah analisis kritis sesuai dengan prosedur penelitian kualitatif. Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya lengkap.⁷⁹

Berikut langkah-langkah dalam analisis data model Miles, Huberman dan Saldana:

1. Kondensasi data

Kondensasi data dilakukan dengan cara menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasi data yang terdapat pada *field notes* atau catatan lapangan hasil penelitian. Proses

⁷⁸ Eko Murdiyanto, *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal)*, hal. 60-61

⁷⁹ Umar siddiq, miftachul choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), hal. 3

menyeleksi data dilakukan dengan cara menentukan dimensi-dimensi yang lebih penting, bermakna, seluruh informasi tersebut dikumpulkan untuk memperkuat penelitian. Proses menfokuskan (*focusing*), Fokus pada tujuan penelitian sehingga data-data yang dianggap asing, belum memiliki pola dan tidak sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian dapat menghasilkan data yang lebih terarah dan terfokus ke temuan yang dimaksudkan.

2. Data display (penyajian data)

Setelah kondensasi data, langkah berikutnya menampilkan data, yaitu cara menggambarkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis dalam format yang telah disiapkan, yang dapat berupa tabel, grafik, dan lain-lain. Akan tetapi data yang diberikan itu bermakna tidak lama untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan yang lebih teliti untuk memperoleh tingkat validitas. Jika ternyata data yang disajikan sudah teruji keakuratannya dan sesuai, maka bisa dilanjutkan ke tahapan penarikan simpulan sementara. Namun, jika ternyata ada data yang disajikan tidak sesuai, maka konsekuensinya tidak dapat disimpulkan, tetapi bisa dilakukan reduksi lebih lanjut dan kemungkinan pengambilan data baru bahkan tidak dikesampingkan.

3. Penarikan kesimpulan (verifikasi)

Penarikan kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ada bukti yang kuat untuk mendukungnya pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Namun, jika kesimpulan yang disajikan

pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang disajikan adalah kesimpulan yang kredibel dan jadi kesimpulan terakhir.⁸⁰

G. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang diperoleh di tempat penelitian, sangat penting untuk melakukan kegiatan sebagai berikut:

1. melakukan triangulasi,
2. *peer debriefing*,
3. melakukan *member check* dan *audit trial*.

Keabsahan data yang digunakan pada penelitian ini melalui teknik triangulasi. Yakni meneliti kembali data yang telah diperoleh sebelumnya dengan teknik atau sumber yang berbeda dari sebelumnya.

Langkah-langkah triangulasi ini ada 4, yaitu (1) triangulasi sumber data, yang dilakukan dengan mencari data dari banyak sumber informan, yaitu orang yang terlibat langsung dengan hubungan industrial, (2) triangulasi pengumpul data (investigator) dilakukan penulis sendiri dengan cara mencari data dari banyak sumber informan, (3) triangulasi metode pengumpul data dilakukan dengan menggunakan bermacam-macam metode pengumpulan data (observasi, interview, studi dokumentasi, maupun kelompok terpimpin (*focus group*), dan (4) triangulasi teori, dilakukan dengan cara mengkaji berbagai teori yang relevan, sehingga dalam hal ini tidak digunakan teori tunggal tetapi

⁸⁰ Umar siddiq, miftachul choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, hal. 79-84

dengan teori yang jamak. Analisis dilaksanakan sejak pengumpulan data dilaksanakan sampai penulisan tesis berakhir.⁸¹

Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, penulis melibatkan partisipan untuk memeriksa data dan interpretasi laporan hasil penelitian. Di samping itu, audit trail juga dilaksanakan untuk menguji keakuratan data melalui pemeriksaan data mentah (catatan lapangan, hasil rekaman, dokumen dan foto), hasil analisis data (rangkuman dan konsep-konsep), hasil sintesis data (tafsiran, simpulan, definisi, tema, interrelasi tema, pola hubungan dengan literatur, dan laporan akhir) dan catatan proses yang digunakan (metodologi, desain, strategi, prosedur, usaha keabsahan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas dan audit trail itu sendiri).⁸²

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profile Madrasah

1. Sejarah Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan berasal dari Madrasah Aliyah Al-Yasini yang telah di negerikan pada tahun 2010. Berikut sejarah selengkapnya:

- a. MA Al Yasini yang berdiri sejak tahun 1996 di Pondok Pesantren Terpadu Al Yasini.
- b. Proses penegerian diusulkan oleh KH A Mujib Imron, SH.,MH pengasuh pondok pesantren Terpadu Al Yasini, dengan mengajukan surat permohonan penegerian kepada Kementerian Agama pada tahun 2006 yang ditanda tangani kepala madrasah Moh.Irham Zuhdi mengetahui KH A Mujib Imron, S.H pengasuh pondok pesantren. Kementerian Agama RI menerbitkan SK penegerian Nomor 151 tanggal 13 Oktober 2009 dan pada 23 Januari 2010 dilaunching Menteri Agama RI Drs. H Suryadharma Ali menjadi MAN Keraton.
- c. Pada tahun 2018 MAN Keraton berubah nomen klatur nama menjadi MAN 2 Pasuruan saat kepala madrasah dijabat Firmansyah, M.Pd, MA yang menggantikan Ali Masyhar, M.Pd kepala madrasah pertama.

- d. MAN 2 Pasuruan saat ini mempunyai Gedung sendiri yang berada diatas tanah waqaf dari pengasuh pondok pesantren Al-Yasini seluas 6.130 meter persegi. Pembangunan bertahap dimulai dari 4 kelas dan 1 (satu) gedung perpustakaan. Tahun berikutnya 8 ruang kelas baru dan 4 ruang kelas baru. Bantuan 2 ruang kelas dari komite.
- e. Tahun 2021 pengasuh KH A Mujib Imron Kembali menghibahkan tanah seluas 2.150 meter persegi untuk pembangunan gedung madrasah bertaraf nasional SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) di tanah Kluwut, khusus untuk gedung putra sebanyak 12 kelas baru terdiri dari 2 lantai, tepat 11 Juli 2021 dilakukan peletakan batu pertama dan telah selesai dibangun pada 15 Desember 2021. Selanjutnya pada 19 Pebruari 2022 Gedung SBSN tahun 2021 resmi digunakan proses kegiatan belajar mengajar. Saat ini total ruang kelas putra dan putri sebanyak 25 kelas.⁸³

Program unggulan madrasah adalah program pendukung utama yang dihasilkan dari pengembangan kurikulum 2013 yang merujuk pada visi dan misi madrasah, untuk meningkatkan kualitas dan daya saing madrasah. Program unggulan terdiri dari: Tahfizdul Qur'an, Baca Kitab Kuning, Literasi dan Riset.⁸⁴

⁸³ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

⁸⁴ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

a. Tahfizdul Qur'an

Takhfizdul Qur'an adalah program menghafal al Qur'an yang dikhususkan bagi siswa yang memiliki kemampuan dan lolos seleksi. Target hafal 15 juz ditempuh selama 3 tahun . Prestasi yang ditorehkan dari program unggulan adalah 32 siswa telah hafal al Qur'an, bervariasi mulai dari 3 s/d 30 juz. Siswa yang mengikuti program tahfizdul Qur'an mendapat beasiswa 2 kali dalam setahun dihitung berdasarkan jumlah hafalannya.

b. Baca Kitab Kuning

Baca Kitab Kuning dikhususkan bagi siswa kelas IIK (ilmu agama) adalah unggulan kelas agama sebagai distingsi yang memiliki kemampuan agama tinggi dibanding jurusan lain. Banyak siswa yang mampu baca kitab kuning dan menjelaskan murodnya serta berhasil sebagai juara baca kitab di berbagai even lomba.

c. Literasi

Siswa-siswi MAN 2 Pasuruan telah menghasilkan buku kumpulan puisi dan cerpen yang terdokumentasi di perpustakaan madrasah. Khusus siswa kelas XII wajib menyerahkan naskah artikel/karya cerpen dsb sebagai persyaratan mengambil ijazah, untuk dicetak menjadi karya siswa.

d. Riset

Pada tahun 2021 mencoba pertama kali mengikuti MYRES dan tidak berhasil dan pada tahun 2022 berhasil lolos lomba MYRES tahun 2022 meski harus terhenti di 26 besar nasional dan berhasil lolos di KSM tingkat provinsi.

Program Unggul:

- a. Madrasah Riset: siswa dilatih dan dibimbing untuk membuktikan kebenaran melalui penelitian dan kajian.
- b. Madrasah Literasi: siswa diajak untuk memiliki budaya baca tinggi, mampu membaca, berkomunikasi, mengolah informasi dan tanggap permasalahan social. Siswa dilatih dan dibimbing untuk menghasilkan karya tulis.
- c. Madrasah plus keterampilan: tata busana, seni kriya-kaligrafi dan multi media. Program untuk menumbuhkan jiwa entrepreneurship (kewirausahaan) dan mencipta lapangan kerja sendiri. Khususnya ketrampilan multi media menjadi sarana bagi pemenuhan pembelajaran abad 21.⁸⁵

Pasca terbitnya SK Dirjen Pendis Kemenag RI, MAN 2 Pasuruan melaksanakan Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) dan mencermati perkembangan perjalanan program unggulan tahun sebelumnya, maka kami terus melakukan evaluasi efektifitas keberhasilan program, sehingga pada tahun pelajaran 2023/2024 sangat diperlukan fokus kegiatan agar lebih efektif dan lahir inovasi program

⁸⁵ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

baru yakni Kelas Inspiratif. Ada 4 (empat) Kelas Inspiratif yakni: (1) Kelas Tahfid, (2) Kelas Digital, (3) Kelas Literasi dan (4) Kelas Desain Busana⁸⁶

- a. Kelas Tahfid : Program kelas tahfid diperuntukkan bagi siswa kelas X melalui seleksi kemampuan, minat dan bakat siswa.
- b. Kelas Digital : Program kelas berbasis pembelajaran dan penilaian digital menggunakan media tablet bagi siswa dan Smart TV yang dioperasikan oleh guru. Jaringan internet sangat penting dalam pelaksanaan KBM digital, termasuk kemampuan guru dan siswa dalam menggunakan media digital.
- c. Kelas Literasi: Program kelas yang menitik beratkan pada kemampuan siswa di bidang literasi karya tulis tanpa menghilangkan mapel lainnya.
- d. Kelas Desain Busana: Program kelas inspiratif yang menghasilkan keterampilan mendesain dan memproduksi busana.

Bagi siswa yang tidak lolos dalam rekrutmen pemetaan pada 4 program Kelas Inspiratif maka secara otomatis akan diterima di Kelas Partisipatif atau disebut Kelas Reguler.

2. Visi dan Misi Madrasah

Visi MAN 02 Pasuruan adalah “***Membentuk Siswa Hafiz Berliterasi, Cerdas Karimah dan Berwawasan Ilmiah***” yang bertujuan

⁸⁶ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

untuk mewujudkan peserta didik yang berwawasan ilmiah dan islami.

Misi MAN 02 Pasuruan adalah sebagai berikut⁸⁷:

- 1) Menghasilkan lulusan yang mampu menghafal Al Qur'an
- 2) Memiliki kemampuan membaca kitab, menulis karya serta peduli pada persoalan lingkungan, tanggap dan peka kepada fenomena dan perubahan di masyarakat
- 3) Bernalar kritis dan berperilaku mulia melalui keteladanan dalam proses pembelajaran
- 4) Mampu menjawab permasalahan agama dan kesolehan sosial serta memiliki skill yang mampu bersaing di tengah masyarakat
- 5) Membiasakan siswa untuk berpikir logis melalui pembelajaran, pengalaman belajar, kajian dan penelitian untuk menemukan serta memecahkan masalah

b. Indikator Capaian Visi Madrasah:

Visi: Membentuk siswa *Hafiz Berliterasi, Cerdas Karimah dan Berwawasan Ilmiah*

1) *Hafiz*

Menghasilkan peserta didik penghafal al Qur'an 15 juz disertai pemahamannya, ditempuh selama 3 (tiga) tahun

⁸⁷ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

2) Literasi

Membudayakan peserta didik memiliki kebiasaan membaca dan memahaminya, khususnya berkemampuan membaca kitab kuning, serta mampu membaca perubahan lingkungan dan menghasilkan karya tulis

3) *Cerdas*

Membentuk kemampuan peserta didik yang cakap, peka, peduli dan memiliki kesalehan sosial serta cinta NKRI

4) *Karimah*

Memiliki akhlak mulia dalam berpikir dan bertindak serta santun bersikap kepada sesama, kepada guru, orang tua dan masyarakat serta menjalankan moderasi beragama sesuai semangat Profil Pelajar Pancasila rahmatan lil alamin

5) *Berwawasan ilmiah*

Membentuk peserta didik yang mengedepankan berpikir logis, rasional, berani, terbuka, kritis, tanggung jawab sesuai kaidah dan etika keilmuan untuk menemukan kebenaran antara lain melalui kegiatan riset sederhana.

3. Tujuan Madrasah

Tujuan MAN 02 Pasuruan:⁸⁸

- a. Menghasilkan peserta didik menghafal al Qur'an 15 juz disertai pemahaman isi dan kandungan al Qur'an.

⁸⁸ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

- b. Membudayakan peserta didik memiliki kebiasaan baca dan memahaminya, khususnya berkemampuan membaca kitab kuning, serta mampu membaca perubahan lingkungan dan menghasilkan karya tulis.
- c. Membentuk kemampuan peserta didik yang cakap, peka, peduli dan memiliki kesalehan sosial serta cinta NKRI.
- d. Memiliki akhlak mulia dalam berpikir dan bertindak serta santun bersikap kepada sesama, kepada guru, orang tua dan masyarakat serta menjalankan moderasi beragama sesuai semangat Profil Pelajar Pancasila rahmatan lil alamin.
- e. Membentuk peserta didik yang mengedepankan berpikir logis, rasional, berani, terbuka, kritis, tanggung jawab sesuai kaidah dan etika keilmuan untuk menemukan kebenaran.

4. Job Discription

- a. Tugas Kepala Madrasah

Tugas Kepala Madrasah disingkat dengan EMAS (Edukator, Manajer, Administrasi dan Supervisor).⁸⁹

- 1) Kepala Madrasah selaku Edukator bertugas melaksanakan proses pengajaran secara efektif dan efisien (Lihat tugas guru).
- 2) Kepala Madrasah selaku Manajer mempunyai tugas yaitu:
 - a) Menyusun perencanaan
 - b) Mengorganisasikan kegiatan

⁸⁹ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

- c) Mengarahkan kegiatan.
- d) Mengkoordinasikan kegiatan.
- e) Melaksanakan pengawasan.
- f) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan.
- g) Menentukan kebijakan.
- h) Mengadakan rapat.
- i) Mengambil keputusan.
- j) Mengatur proses belajar mengajar.
- k) Mengatur administrasi (Siswa, Ketenagaan, Sarana dan Prasarana)

b. Keuangan

- 1) Mengatur Organisasi Intra Sekolah (OSIS).
- 2) Mengatur hubungan Madrasah dengan masyarakat dan instansi terkait.
- 3) Kepala Madrasah selaku Administrator bertugas menyelenggarakan administrasi.

c. Perencanaan

Pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, kantor, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ruang keterampilan, bimbingan konseling, UKS, OSIS, wali kelas, guru, gudang, 8K (keagamaan, kesehatan, keamanan, kebersihan, keindahan, ketertiban, kekeluargaan dan kerindangan).

- d. Kepala Madrasah selaku Supervisor bertugas menyelenggarakan supervise mengenai:
- 1) Proses belajar mengajar.
 - 2) Kegiatan bimbingan dan konseling.
 - 3) Kegiatan ekstrakurikuler.
 - 4) Kegiatan ketatausahaan.
 - 5) Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait.
 - 6) Sarana dan prasarana.
 - 7) Kegiatan OSIS.
 - 8) 8K (Keagamaan, Kesehatan, Keamanan, Kebersihan, Keindahan, Ketertiban, Kekeluargaan dan Kerindangan)
 - 9) Perpustakaan.
 - 10) Laboratorium.
 - 11) Kantin/warung sekolah.
 - 12) Koperasi sekolah.
 - 13) Kehadiran guru, pegawai dan siswa.
- e. Tugas Kepala Urusan Tata Usaha.
- 1) Membuat program ketata Usahaan Sekolah.
 - 2) Membuat konsep surat-surat Dinas dan SK.
 - 3) Membuat surat-surat Dinas kecuali yang bersifat rahasia.
 - 4) Mendata jumlah siswa serta mengatur masuk keluarnya (pindah/DO) siswa.

- 5) Bertugas dan bertanggung jawab atas berlakunya garis kebijakan kepala madrasah di bidang ketatausahaan dan pembagian tugasnya.
- 6) Membina staf tata usaha madrasah sehingga mampu dan kreatif dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 7) Menjaga dan mengawasi kelancaran kerja stafnya.
- 8) Ikut membantu memecahkan kesulitan-kesulitan yang ada pada stafnya.
- 9) Mengadakan rapat untuk evaluasi dan menilai hasil pelaksanaan tugas stafnya serta pelaksanaan tugas yang akan datang.
- 10) Menyusun program pembinaan administrasi madrasah.
- 11) Membantu kepala madrasah dalam mengelola keuangan rutin, DIPA, DPP, BOP dan keuangan non budgetter.
- 12) Membuat dan menyajikan data statistik tentang keadaan dan perkembangan madrasah.
- 13) Mengelola dan mendata sarana dan prasarana madrasah secara rutin.
- 14) Mengurus dan menyelenggarakan pemeliharaan dan perbaikan kantor/sekolah dan alat-alat kantor/sekolah.
- 15) Mengajukan pengusulan penghapusan barang inventaris.
- 16) Membuat laporan/LAKIP
- 17) Mengurus dan mengelola file administrasi kepegawaian.

- 18) Mengisi Kartu Induk Pegawai dan Buku Induk Pegawai/Guru.
 - 19) Mengonsep, menyiapkan surat pengusulan kenaikan gaji berkala/tingkat/mutasi/pensiun dsb.
 - 20) Membuat Daftar Urut Kepangkatan.
 - 21) Mengadakan pencatatan peningkatan karier.
 - 22) Membuat Model C/KP 4 bagi Kepala, guru dan pegawai.
 - 23) Membuat laporan berkala administrasi madrasah.
 - 24) Menyusun program pengadaan, pemeliharaan dan pengamanan barang inventaris khususnya yang berkaitan dengan KBM.
 - 25) Mendata dan menginventarisir trophy piala dan piagam yang diperoleh madrasah/siswa.
 - 26) Melakukan koordinasi dengan : tukang kebun, pesuruh, penjaga sekolah dalam rangka intensifikasi pelaksanaan 8 K dan penciptaan nuansa Islami di Madrasah.
- f. Tugas Wakamad Bidang Kurikulum⁹⁰
- 1) Menyusun program pengajaran.
 - 2) Menyusun pembagian dan uraian tugas guru.
 - 3) Menyusun jadwal pelajaran.
 - 4) Menyusun penjabaran kalender pendidikan.
 - 5) Menyusun dan mengelola evaluasi belajar (Middle Semester, Semester, UAS/UN)

⁹⁰ Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

- 6) Memeriksa administrasi wali kelas, guru, perpustakaan, administrasi laboratorium dan administrasi guru piket.
- 7) Menyusun kriteria dan persyaratan kenaikan dan kelulusan.
- 8) Memonitor aktivitas guru dalam kegiatan belajar mengajar melalui : Daftar hadir guru, jurnal kelas dan pencapaian target kurikulum.
- 9) Mengatur sistem dan cara pengisian raport.
- 10) Menyusun peringkat kelas/pararel setiap ulangan umum.
- 11) Senantiasa meningkatkan stabilitas dan mutu pendidikan.
- 12) Menyusun personalia wali kelas dan petugas guru piket.
- 13) Mengkoordinir dan membina kegiatan sanggar PKG/MGMP/Media.
- 14) Menyusun guru inti.
- 15) Merencanakan, mengkoordinir, mengawasi, PBM (Proses Belajar Mengajar) materi tambahan/ les dan kelas khusus.
- 16) Merencanakan penerimaan siswa baru sesuai dengan daya tampung madrasah
- 17) Memeriksa dan mengusulkan calon guru teladan kepada kepala madrasah.
- 18) Mengkoordinir dan membina lomba-lomba bidang akademis di kalangan siswa dan guru.
- 19) Membantu kepala madrasah melaksanakan supervisi kelas.

- 20) Membina penyusunan administrasi guru, wali kelas, perpustakaan.
- 21) Membina, memeriksa dan mengawasi pelaksanaan program wali kelas, guru, pustakawan dan laboran.
- 22) Membina, memeriksa penyusunan satuan pembelajaran, daya serap siswa, deposit soal, program remidi dan pengayaan setiap guru.
- 23) Merencanakan, mengkoordinasi, melaksanakan kegiatan Try Out.
- 24) Mengelola dan mengembangkan kelas khusus.
- 25) Mengadakan studi kelayakan tentang pembaharuan sistem pembelajaran meliputi:
 - a) Kurikulum dan silabus.
 - b) Strategi belajar mengajar/model pembelajaran.
 - c) Lingkungan pembelajaran.
 - d) Pengelolaan kelas.
 - e) Evaluasi.
 - f) Memprogram peningkatan akreditasi Madrasah.
 - g) Peningkatan sumber daya tenaga kependidikan.
 - h) Memberdayakan guru untuk menciptakan iklim/kultur/tradisi riset.
 - i) Menyelenggarakan pelatihan metodologi penelitian.
 - j) Penelitian tindakan kelas.

- g. Penelitian mengenai pembelajaran/pengajaran⁹¹:
- 1) Menyelenggarakan diskusi dan telaah terhadap muatan kurikulum Nasional.
 - 2) Merancang dan membuat formulasi kurikulum muatan lokal yang antisipatif dan responsif terhadap keterkinian perubahan tantangan global.
 - 3) Menyelenggarakan diskusi buku, jurnal pendidikan sebagai inovasi mutu pembelajaran yang efektif adaptif terhadap tuntutan dan tantangan belajar.
- h. Berusaha maksimal untuk memecahkan kebutuhan teknis piranti pembelajaran:
- 1) Penyusunan perangkat pembelajaran.
 - 2) Penyusunan alat test atau evaluasi hasil belajar yang terstandar;
 - 3) Penyusunan bahan, media dan alat yang berdasar sumber daya local.
 - 4) Melakukan pemetaan kelas/peserta didik.
 - 5) Merancang try out konsep tertentu.
 - 6) Sebagai motivator dan mobilisator dalam inovasi, pengkajian dalam pengembangan mutu pendidikan dan pengajaran.
- i. Tugas Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan.
- 1) Menyusun program pembinaan/kegiatan kesiswaan/OSIS.

⁹¹Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

- 2) Membimbing, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan siswa/OSIS dalam rangka mengadakan disiplin dan tata tertib siswa.
- 3) Membimbing, mengarahkan dan mengendalikan proses pemilihan pengurus OSIS.
- 4) Menyelenggarakan Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa (LDKS).
- 5) Mengkoordinir, membina dan mengawasi kegiatan upacara bendera, SKJ.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan peningkatan Imtaq, PHBI, PHBN dan kreasi seni yang bernuansa Islami.
- 7) Mengkoordinir, membina dan mengawasi kegiatan UKS, PMR, PKM, Pramuka dan kegiatan siswa lainnya.
- 8) Melakukan pemilihan siswa teladan dan calon siswa penerima bea siswa.
- 9) Mengkoordinir permohonan kebebasan, keringanan pembayaran sumbangan dari para siswa.
- 10) Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili madrasah dalam kegiatan di luar madrasah (Lomba/non akademis).
- 11) Membina pengurus OSIS dalam berorganisasi.

12) Membina dan mengawasi pelaksanaan 8 K (Keagamaan, Kesehatan, Keamanan, Kebersihan, Keindahan, Ketertiban, Kekeluargaan dan Kerindangan).

13) Merencanakan, membina dan mengawasi karya wisata siswa.

14) Merencanakan, membina dan mengawasi orientasi madrasah bagi siswa baru.

j. Waka Urusan Sarana dan Prasarana.

1) Mengelola dan mendata sarana dan prasarana madrasah secara rutin.

2) Mengurus dan menyelenggarakan pemeliharaan dan perbaikan kantor/sekolah dan alat-alat kantor/sekolah.

3) Mengajukan pengusulan penghapusan barang inventaris.

4) Menyusun program pengadaan, pemeliharaan dan pengamanan barang inventaris khususnya yang berkaitan dengan KBM.

5) Mendata dan menginventarisir trophy piala dan piagam yang diperoleh madrasah/siswa.

k. Tugas Wakamad Bidang Humas.

1) Memberikan penjelasan kepada guru atau masyarakat, orang tua wali murid dan pihak-pihak terkait tentang kebijakan, situasi dan perkembangan madrasah.

2) Menampung, meneruskan suara/pendapat guru/pegawai, masyarakat, orang tua wali murid kepada Kepala madrasah dan dibahas dalam rapat staf pimpinan untuk ditindak lanjuti.

- 3) Merencanakan, mengkoordinir dan melaksanakan kegiatan kegiatan yang berhubungan dengan pengabdian masyarakat, instansi terkait dan lintas sektoral, misalnya bhakti sosial, kunjungan muhibah, silaturahmi.
- 4) Merencanakan, mengkoordinir studi banding ke sekolah/ madrasah yang favorit/unggulan.
- 5) Melakukan kerjasama dengan takmir masjid sekitar dalam pelaksanaan ibadah sholat jum'at.
- 6) Merencanakan, melaksanakan kegiatan dalam rangka mempopuliskan Madrasah melalui lomba akademik dan non akademik.
- 7) Mewakili kepala madrasah menghadiri undangan dari instansi terkait dan lintas sektoral saat kepala berhalangan.
- 8) Menyelenggarakan pameran hasil pendidikan (guru/siswa) di dalam/luar madrasah.
- 9) Menyelenggarakan, mengatur kegiatan program IT (Informasi Teknologi) dalam rangka publikasi program madrasah ke masyarakat luas.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan hal yang terpenting dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya struktur yang jelas akan mempermudah pengorganisasian maupun pengelolaan organisasi itu sendiri. Seperti halnya di MAN 2 Pasurusn yang sejak awal berdirinya

hingga sekarang dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang masing-masing dari mereka memiliki peranan yang sangat berarti bagi perkembangan madrasah ini. Adapun struktur organisasi di MAN 2 Pasuruan sebagai berikut (ditulis sebagaimana dalam lampiran)⁹²:

Kepala Madrasah	: Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd
Waka Akademik	: M. Lukman Chakim, S.Pd
Waka Kesiswaan	: Moch. Saiful Haris, M.Pd.I
Waka HUMAS	: H Jainuddin, M.Pd
Waka Sarpras	: Qomarul Huda, S.Pd
Kepala Tata Usaha	: Didik Triantorodadi, S.H
Koord. Bhs Arab	: Ali Masyhar, M.Pd
Koord. Bhs Inggris	: Imron, S.Pd.I
Koord. Ekstrakurikuler	: Sumarni, S.Pd

6. Keadaan Pendidik dan Ketenaga Pendidikan di MAN 2 Pasuruan

Dalam sebuah lembaga, khususnya lembaga pendidikan pastilah memiliki yang namanya tenaga pendidik dan kependidikan. Secara umum, tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran sebagai perencana dan pelaksana kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar di sekolah. Untuk dapat melihat kemajuan dari sebuah lembaga pendidikan dapat dilihat dari sisi sumber daya manusianya. MAN 2 Pasuruan mulai dari berdirinya sampai saat ini selalu berupaya untuk memenuhi baik kuantitas maupun kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang mereka

⁹² Hasil dokumentasi, website; <https://man2pasuruan.sch.id/> di akses 10 februari 2024

miliki. Sekolah ini memiliki 78 tenaga pendidik dan kependidikan dengan status 33 PNS dan 45 non PNS (ditulis sebagaimana dalam lampiran). Dijelaskan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 2 Pasuruan sebagian besar berstatus non PNS, walaupun demikian seluruh pegawai di sekolah tersebut sudah menempuh jenjang pendidikan minimal S1 dan tidak sedikit pula yang sudah S2 dan S3.

B. Paparan Data dan Temuan Penelitian

Pada bagian ini peneliti menyajikan data penelitian yang berhasil diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan dengan rumusan permasalahan terkait dengan penelitian Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

Dari data tersebut kemudian dijabarkan sehingga dapat ditarik pengertian dari data yang diperoleh. Penyajian paparan data ini antara lain sebagai berikut; *Pertama*, konsep perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan. *Kedua*, implementasi meningkatkan tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan *Ketiga*, implikasi kepala madrasah dalam meningkatkan tenaga pendidik di MAN 02 Pasuruan. Berikut pemaparan data yang diperoleh:

1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 02 Pasuruan.

Pada bagian ini kepala madrasah menjelaskan bagaimana perencanaan strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

Adapun sebelum membuat perencanaan, yang di lakukan kepala madrasah yaitu di awali dengan mensupervisi guru guru yang ada di MAN 2 Pasuruan, setelah di lakukan supervisi disini kepala sekolah mulai melakukan perencanaan, perencanaan ini di mulai dari menganalisis apa saja yang di butuhkan setiap tenaga pendidik dan persiapan apa saja yang perlu di ketahui setiap tenaga pendidik dalam proses mengajar. Perencanaan merupakan kegiatan paling dasar dalam sebuah penyusunan strategi, karena perencanaan akan dijadikan sebagai landasan dalam mencapai tujuan maupun sasaran yang telah ditetapkan sekaligus sebagai sumber yang digunakan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan juga efisien.

Dalam merumuskan perencanaan, kepala madrasah haruslah merangkul baik tenaga pendidik dan kependidikan serta orang tua murid yang mana mereka berperan sebagai penggerak dalam madrasah. Sebagai seorang yang menjadi pusat utama, kepala madrasah harus mampu untuk memimpin dan memenuhi tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah dengan didukung dengan kualifikasi dan kompetensi yang dimilikinya. Kepala madrasah dituntut untuk memiliki kreatifitas dan jiwa kewirausahaan agar mampu mempertahankan madrasahnyanya ditengah persaingan antar sekolah yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Maka dari itu, peneliti menarik kesimpulan bahwasanya seorang kepala madrasah harus mampu memenuhi tugas, fungsi, dan kualifikasi yang telah ditetapkan agar dapat dikatakan sebagai kepala madrasah yang

mampu memimpin dan kompeten dibidangnya. Hal ini dilakukan agar dapat membawa madrasah yang dipimpinnya menjadi lebih baik dan memiliki citra yang baik bagi masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, perencanaan strategi yang dilakukan oleh kepala MAN 2 Pasuruan yakni bapak Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd., M.Pd dalam meningkatkan kinerja guru petama berfokus pada penanaman nilai agama, mempersiapkan sebaik mungkin perangkat pembelajaran yang akan diberikan kepada siswa, menanamkan pada diri pendidik sifat bijaksana dan kasih sayang. Sebagaimana yang dikatakan oleh beliau sebagai berikut:

“Strategi yang saya lakukan sebagai kepala madrasah pertama, menanamkan nilai-nilai pesantren. Saya tidak bisa memilih tenaga pendidik, kita hanya bisa menerima tenaga pendidik yang dikirim dari pusat sesuai dengan kebutuhan kita. Maka sebagai kepala madrasah sudah tugas saya memberikan pengetahuan mengenai pesantren terhadap tenaga pendidik yang masih belum mengenal apa itu pesantren, bagaimana sikap, aturan dan apapun itu terkait pesantren. Tidak mungkin peserta didik kita yang semuanya bermukim di pesantren yang berpahaman aswaja, kemudian tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan ini tidak memiliki pengetahuan mengenai aswaja. Sedangkan tenaga pendidik atau guru adalah orang pertama yang menjadi panutan di madrasah. Kedua, sebagai tenaga pendidik juga harus mengembangkan kemampuan, maka dari itu sekolah mengadakan seminar, diklat ataupun pelatihan-pelatihan baik di dalam ataupun diluar madrasah untuk pengembangan kualitas tenaga pendidik.”⁹³

Dari sudut pandang kepala madrasah, perencanaan strategi sangat perlu dilakukan untuk menunjang kinerja mereka, khususnya dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Dengan adanya perencanaan yang baik diharapkan akan berdampak pada kualitas tenaga pendidik

93 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

yang ada di madrasah dan akan berdampak pula pada peserta didik, dan lulusan madrasah yang unggul. Perencanaan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan cara: **pertama**, memperhatikan menganalisis dan mengetahui dengan baik kebutuhan para tenaga pendidik dalam *job description* yang telah dilimpahkan kepada masing-masing tenaga pendidik. **Kedua**, terus berusaha memperkaya dan mengembangkan diri dengan mengikut sertakan tenaga pendidik dalam pelatihan, diklat, saling bertukar informasi baik dengan sesama guru dalam madrasah maupun luar madrasah (misalnya forum MGMP). **Ketiga**, mempersiapkan dan memahami dengan sebaik mungkin perangkat pembelajaran seperti RPP, silabus, dan media pembelajaran sebelum diberikan kepada siswa yang mana hal tersebut akan dijadikan sebagai jembatan penghubung dalam pelaksanaan pembelajaran, serta mempersiapkan alat tes yang akan digunakan untuk mengukur sejauh mana pemahaman siswa mengenai pembelajaran yang telah diberikan. Berdasarkan pernyataan dari ibu Amalia Rosidatussabila, S.Pd selaku guru bahasa Arab di MAN 2 Pasuruan sebagai berikut:

“.....untuk menunjang kualitas pendidikan di madrasah, guru-guru selalu mengikuti informasi dan perkembangan mengenai dunia pendidikan terutama dari pemerintah terkait yaitu kemendikbud, kementrian agama, dan dinas pendidikan kab. Pasuruan. Untuk sistem informasi teknologi sebagai pendidik senantiasa belajar dan mengajar, mencari informasi baik dari teman-teman internal maupun eksternal madrasah misalnya MGMP. Dimana guru terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MAN 2 Pasuruan. Selain itu sebagai tenaga pendidik memiliki perencanaan pendidikan yang disebut RPP yang dirancang sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Dan juga sebelum mengajar guru

sudah harus memahami standar kompetensi, kompetensi dasar dan silabus sebelum menyampaikan kepada siswa. Guru juga memiliki buku pegangan guru dan siswa juga memiliki buku pegangan siswa yang mana hal ini akan menjadi jembatan penghubung agar materi dapat disampaikan dengan tepat.....”⁹⁴

Hal serupa disampaikan oleh Jihan Alifia, S.Pd selaku guru sejarah:

“Perencanaan yang dilakukan standar saja mbak, seperti bahan ajar disusun sesuai silabus, kemudian merencanakan metode yang akan digunakan untuk menyampaikan pembelajaran, dan menyusun alat tes untuk para murid. Dan menurut saya perencanaan strategi sangat penting agar pembelajaran yang disampaikan lebih terarah, apa yang diajarkan menjadi lebih jelas, dan tujuannya juga jelas karena disesuaikan dengan silabus yang ada”⁹⁵

Untuk melihat apakah sebuah lembaga pendidikan dikatakan baik, salah satunya dapat dilihat dari kualitas tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki. Tenaga pendidik memiliki peranan yang penting dalam sebuah madrasah, mereka memegang tanggung jawab yang besar dalam mendidik, mengarahkan, membimbing para muridnya agar mampu mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Sehingga, ilmu yang diberikan dapat bermanfaat baik untuk diri sendiri maupun orang lain di kehidupan yang akan datang.

Dari apa yang peneliti amati di lapangan, tenaga kependidikan di MAN 2 Pasuruan sangat memegang erat tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Hal ini dibuktikan dengan adanya prestasi-prestasi baik pada bidang akademis dan non akademis yang diperoleh siswa. Selain itu, tenaga pendidik juga selalu berusaha tepat waktu dalam melaksanakan

94 Amalia Rosidatussabila, guru bahasa arab, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

95 Jihan Alifia, guru, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

pembelajaran. Terlihat ketika bel tanda jam pelajaran berbunyi, para guru segera bersiap dan menuju kelas masing-masing.

Agar dapat menunjang tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, madrasah memiliki program-program tertentu untuk meningkatkan skill, kualitas, maupun kinerja guru. Untuk pelaksanaan program tersebut terkadang pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan madrasah. Sesuai dengan dokumentasi Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS) yang telah ditetapkan oleh madrasah yang menunjukkan pelaksanaan Program peningkatan kinerja guru Di MAN 2 Pasuruan, guru-guru diberikan kebebasan untuk meningkatkan, mengembangkan baik bakat, minat, dan kompetensi para tenaga pendidik melalui kegiatan-kegiatan baik yang ada dalam madrasah maupun di luar madrasah, baik secara online maupun offline. Kepala madrasah selalu memberikan rekomendasi bagi para tenaga pendidik yang ingin meningkatkan kualitas dan potensi yang mereka miliki melalui kegiatan-kegiatan seperti BIMTEK (Bimbingan Teknis), diklat, pelatihan-pelatihan, forum guru seperti MGMP, lomba-lomba seperti karya ilmiah, MTQ, dan lain sebagainya. Hal tersebut senada dengan ungkapan kepala madrasah:

“Program-program tersebut seperti pelatihan atau diklat, bimtek, dsb dan disesuaikan dengan situasi dan kondisi madrasah. Karena minimnya biaya yang dimiliki madrasah. Tetapi kalau ada pelatihan dari luar madrasah pasti diikuti, baik offline maupun online.”⁹⁶

96 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

Pernyataan tersebut diperkuat juga oleh ibu Bila dan ibu Jihan selaku tenaga pendidik:

“Untuk meunjang dan meningkatkan kompetensi guru dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan atau diklat pengembangan diri forum MGMP. Program-program yang disediakan madrasah berupa diklat-diklat baik di dalam daerah maupun luar daerah, kemudian sharing antar sesama guru mapel terkait seperti MGMP. Tetapi untuk sekarang forum guru tidak berjalan, karena adanya pandemi. Jadi guru-guru berjalan sendiri (mencari informasi secara mandiri) tetapi tetap berlandaskan pada silabus.”⁹⁷

Dapat terlihat bagaimana kepala madrasah memperhatikan dengan baik kondisi tenaga pendidik yang ada di Madrasahnyanya. Tidak hanya mendukung tetapi juga memberikan atau menyediakan sarana dan prasarana, kegiatan atau program-program untuk dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja mereka dari sisi akademis, tetapi juga memperhatikan dari sisi keagamaan. Hal ini dilakukan untuk dapat meningkatkan baik kualitas tenaga pendidik di madrasah, sehingga berdampak pada kualitas peserta didik.

Kualitas tenaga pendidik merupakan salah satu alasan kualitas peserta didik di madrasah tersebut. Untuk itu, madrasah harus mampu meningkatkan selalu kualitas tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kualitas peserta didik dan mengembangkan madrasah.

Terdapat berbagai macam strategi yang dapat digunakan oleh madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah dengan menciptakan program-program untuk peningkatan kualitas tenaga pendidik, seperti mengadakan diklat atau yang lainnya. MAN 2 Pasuruan

97 Amalia Rosidatussabila, dan Jihan Alifia, wawancara (Pasuruan, 23 maret 2024)

sebagai lembaga madrasah Islam terus berupaya sebaik dan semaksimal mungkin untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang mereka miliki. Beberapa program yang MAN 2 Pasuruan miliki untuk dapat meningkatkan tenaga pendidik diantaranya: Pertama, Semua tenaga pendidik harus memahami karakteristik pondok pesantren. Hal yang paling di prioritaskan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan ini adalah tenaga pendidik harus memahami karakteristik pondok pesantren. Kepala madrasah akan memberikan pemahaman tentang karakteristik pondok pesantren terhadap tenaga pendidik yang sebelumnya tidak memiliki pengetahuan mengenai kepesantrenan. Hal ini dilakukan karena Madrasah Aliyah Negeri 02 Pasuruan ini adalah lembaga yang berintegrasi dengan Pondok Pesantren Al-Yasini.

Kedua, mengadakan beberapa program untuk pengembangan tenaga pendidik. Guru harus selalu mengupdate pengetahuan-pengetahuan kekinian karena pengetahuan itu selalu dinamis terus mengalami perubahan. Maka kepala madrasah terus memacu kepada tenaga pendidik untuk melakukan pengembangan diri melalui berbagai macam program yang disiapkan. Seperti: diklat, seminar, workshop, ataupun mengikuti program di luar Madrasah Aliyah.

Ketiga, mengikut sertakan tenaga pendidik maupun siswa/siswinya dalam event-event perlombaan baik tingkat daerah maupun provinsi. Sesuai dengan pernyataan dari bapak kepala madrasah:

“yang pertama karena kami tidak bisa memilih tenaga pendidik yang bagaimana dan seperti apa, maka hal yang pertama kita

prioritaskan adalah seluruh tenaga pendidik harus memahami karakteristik pondok pesantren, karena lembaga kita berintegrasi dengan pondok pesantren Al-Yasini. Kemudian kami memacu agar semua guru melakukan pengembangan diri melalui beberapa program yang sudah kami siapkan. seperti diklat, seminar, workshop, ataupun mengikuti program peningkatan di luar Madrasah. Kalau untuk guru yang sudah sertifikasi, maka sudah menjadi kesepakatan bersama guru harus melakukan pengembangan diri minimal 1 semester dengan bobot 20 JP (baik mengikuti diklat, seminar atau workshop). Dalam hal ini kami sudah bersurat kepada balai diklat keagamaan profinsi Jawa Timur untuk kerja sama diklat di tempat kerja, agar memberikan pelatihan dengan biaya mandiri dari masing-masing guru yang sudah sertifikasi. Ketiga, memberikan rekomendasi untuk mengikut sertakan siswa/siswinya di kegiatan lomba-lomba seperti olimpiade, MTQ, dll baik tingkat daerah, maupun provinsi.....”⁹⁸

Dari beberapa pemaparan diatas, peneliti dapat menyimpulkan perencanaan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui: 1) membentuk program-program yang mendukung pengembangan skill dan kinerja guru baik dari sisi akademis maupun keagamaan, 2) merencanakan dengan sebaik mungkin bahan ajar. Perencanaan merupakan suatu langkah dalam menyusun berbagai strategi guna mencapai suatu tujuan atau sasaran tertentu. Proses perencanaan sangat penting untuk dilakukan sebagai strategi atau cara untuk berjalannya sebuah program kerja yang akan dilaksanakan kedepannya.

2. Implementasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 02 Pasuruan.

Tahap kedua setelah perencanaan strategi adalah implementasi. Implementasi dilakukan untuk melihat apakah strategi yang ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan atau tidak. Selain itu,

98 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

kesuksesan sebuah strategi perlu didukung dengan adanya hubungan timbal balik yang baik antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta masyarakat yang ada pada madrasah baik internal maupun eksternal madrasah. Sesuai dengan tugasnya sebagai leader, kepala madrasah harus mampu untuk mengarahkan, mengawasi, memotivasi, melakukan komunikasi dua arah, dan mampu mendelegasikan tugas dengan baik agar seluruh kegiatan-kegiatan yang telah diprogramkan dapat berjalan sebagaimana mestinya serta meminimalisir kesalahan yang akan terjadi, dan hal ini perlu juga didukung dengan adanya kebijakan-kebijakan yang tepat.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, kepala MAN 2 Pasuruan sebagai pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugasnya sudah mampu untuk mengarahkan, memotivasi, mengawasi, dan melakukan komunikasi dua arah secara baik dengan para tenaga pendidik. Sehingga pelaksanaan kegiatan-kegiatan madrasah dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Walaupun terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya, tetapi masih bisa diatasi dengan baik oleh kepala madrasah dan bekerjasama dengan guru maupun karyawan madrasah lainnya.

Berdasarkan hasil obesrvasi, wawancara, dan dokumentasi yang peneliti lakukan, implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan yakni: a) penetapan kebijakan untuk mendukung peningkatan kualitas tenaga

pendidik, b) faktor-faktor dan hambatan dalam pelaksanaan program-program madrasah.

- a. Penetapan kebijakan-kebijakan untuk mendukung peningkatan kualitas tenaga pendidik

Dalam pelaksanaan strategi untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, seperti yang telah disebutkan pada pembahasan nomor satu, kepala madrasah selalu memberikan rekomendasi bagi para guru yang ingin mengasah dan meningkatkan kemampuannya baik dengan melanjutkan pendidikan, mengikuti kegiatan seperti bimtek, diklat, kegiatan yang berkaitan dengan MGMP, lomba-lomba, seminar-seminar baik yang bersifat online maupun offline. Dan ketika ada kegiatan yang dilaksanakan diluar madrasah, kepala madrasah selalu mengizinkan para tenaga pendidik untuk ikut serta dalam kegiatan tersebut.

Namun tidak semua kegiatan tersebut dapat diikuti oleh tenaga pendidik MAN 2 Pasuruan, karena terbatasnya dana yang mereka miliki sehingga harus memilih dari sekian banyak kegiatan yang disesuaikan dengan kebutuhan, situasi, dan kondisi madrasah. Kemudian kebijakan-kebijakan tadi diambil melalui musyawarah yang dilaksanakan oleh kepala madrasah bersama guru-guru. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh kepala madrasah dan guru MAN 2 Pasuruan:

“Kebijakan yang ditetapkan diambil melalui rapat bersama guru. Kebijakan tertentu baik secara internal, kebijakan

yang berkaitan dengan siswa, tenaga pendidik dan kependidikan. dan biasanya kepala madrasah mengundang narasumber terkait dalam forum-forum guru. Kebijakan yang ditetapkan selalu didasarkan pada hukum yang telah ditetapkan pemerintah selaku aparatur sipil negara. Karena disesuaikan dengan undang-undang kerja yang telah ditetapkan, dan ini berlaku baik bagi PNS maupun honorer.”⁹⁹

“Kepala madrasah memberikan rekomendasi bagi tenaga pendidik untuk mengembangkan kemampuan maupun bakat dan minat seperti mengikuti diklat atau pelatihan yg diadakan baik di madrasah maupun diluar madrasah, kemudian antara guru saling bertukar informasi dan saling mengajarkan materi yang didapat dari diklat yg telah diikuti.”¹⁰⁰

Dapat diambil kesimpulan bahwasanya kebijakan-kebijakan, kegiatan ataupun program yang diberikan oleh madrasah merupakan salah satu bentuk perhatian madrasah kepada para tenaga pendidik agar mampu meningkatkan kulaitas dirinya dan secara tidak langsung hal tersebut akan mendukung kualitas pendidikan di MAN 2 Pasuruan.

- b. Faktor-faktor dan hambatan dalam pelaksanaan strategi dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Pasuruan bisa dikatakan berhasil, tetapi terdapat beberapa faktor dan hambatan yang dirasakan selama pelaksanaan program-program yang telah ditetapkan. Semangat dan Kesadaran dari guru itu sendiri menjadi faktor utama yang

99 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

100 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

pendukung pelaksanaan perencanaan strategi yang ada. Kedua, perkembangan madrasah yang terus mengalami perubahan, kemudian fasilitas eksternal terkait dengan adanya kegiatan diklat yang diadakan madrasah maupun yang di luar madrasah. Merupakan faktor pendukung juga Kementrian Agama saat ini memiliki aplikasi pusaka (informasi pelayanan peningkatan mutu). Sesuai dengan apa yang di sampaikan kepala madrasah:

“...dalam semua kegiatan apapun itu, pasti ada faktor pendukung dan penghambat, untuk faktor pendukung yang pertama adalah semangat guru itu sendiri, jadi motivasi dari *personality* untuk peningkatan kualitas dirinya masing-masing. Yang kedua perkembangan madrasah yang terus mengalami perubahan, juga sangat membutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas dan tidak ketinggalan zaman. Ketiga Fasilitas eksternal, yaitu terkait dengan adanya kegiatan diklat dll. Dan saat ini juga peningkatan mutu bisa dilakukan melalui offline maupun online, seperti Kementrian Agama saat ini sudah memiliki aplikasi pusaka (informasi pelayanan peningkatan mutu) bisa dilihat di google, untuk faktor Penghambat, yang pertama ada beberapa yang memiliki kemauan pengembangan diri yang rendah, SDM lebih suka kenyamanan (santai, dan tetap berada di zona nyaman) namun saya sebagai kepala sekolah terus memberikan dorongan, nasehat dan pengertian...”¹⁰¹

Peneliti dapat simpulkan bahwa juga terdapat beberapa faktor penghambat yaitu pertama dari pribadi tenaga pendidik yang memiliki kemauan pengembangan diri yang rendah dan lebih suka berada di zona nyaman dalam pembelajaran dikelas. Namun, kepala madrasah selalu memberikan dorongan, nasehat, pembinaan dan

101 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

pengertian yang tidak pernah berhenti, bahwa tenaga pendidik adalah garda terdepan dalam suksesnya pendidikan.

Kualitas peserta didik itu salah satunya bersumber dari tenaga pendidik yang berkualitas. Jika tidak melakukan pengembangan diri, tidak menyesuaikan diri dengan kebutuhan yang di harapkan peserta didik, maka peserta didik akan mencari ke google tanpa pengawasan, dan bisa jadi seorang tenaga pendidik akan di tinggal oleh peserta didik di zaman teknologi ini. Karena murid akan merasa lebih enjoy dan lebih leluasa, lebih variatif dengan google. Kepala madrasah dan waka humas juga mengimbui bahwasanya hambatan-hambatan yang dirasakan tidak terlalu signifikan, maksudnya kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah masih dapat berjalan dengan baik.

Saat ini di MAN 2 Pasuruan, proses evaluasi kinerja guru ASN dan tenaga honorer memiliki sedikit perbedaan. Untuk ASN proses evaluasi dilakukan melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang langsung dinilai oleh kepala madrasah dan juga pengawas madrasah, menggunakan aplikasi SIEKA karena MAN 2 Pasuruan termasuk kedalam ruang lingkup Kementerian Agama RI, serta blanko supervisi yang wajib diisi baik yang berstatus ASN maupun honorer. Untuk penilaian SKP sendiri dilakukan setiap tahun dengan memperhatikan beberapa unsur yakni: kegiatan tugas jabatan, angka kredit, dan target. Sesuai dengan pernyataan dari kepala madrasah bahwa:

“Untuk penilaian masing-masing pegawai, untuk ASN menggunakan SKP yang langsung dinilai oleh kepala madrasah dan pengawas madrasah. Untuk penilaian ini dilaksanakan setiap tahun.”¹⁰²

Ungkapan yang sama dijelaskan juga oleh perwakilan guru MAN 2

Pasuruan, ibu Bila dan ibu Jihan, bahwa:

“.....Selain itu juga terdapat SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang mana didalamnya terdapat prestasi kerja yang dilakukan setiap satu tahun yang ditujukan langsung kepada kepala madrasah dan pengawas madrasah.”¹⁰³

“Menurut informasi terbaru, untuk penilaian terkait SKP dilakukan sebanyak 2 kali dalam satu tahun, yaitu setiap semester. SKP ini diisi sendiri oleh masing-masing ASN, kemudian disahkan oleh kepala madrasah dan pejabat yang berwenang.”¹⁰⁴

Selain itu, MAN 2 Pasuruan juga menggunakan aplikasi lainnya seperti SIEKA (Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN) yang digunakan untuk membuat laporan kinerja ASN pada lingkungan Kemenag. Dengan penggunaan aplikasi ini diharapkan para pegawai dapat dengan mudah untuk melaporkan hasil kinerjanya dengan efektif dan efisien, dan karna bersifat digital aplikasi ini juga memudahkan kepala madrasah dan pengawas madrasah untuk memantau ketercapaian kinerja para pegawainya. Dalam aplikasi ini berisi laporan mengenai program tahunan, program bulanan, serta program harian dalam cakupan satu tahun yang merujuk pada tugas pokok dan fungsi tiap-tiap ASN. Sebagaimana yang disampaikan oleh perwakilan guru sebagai berikut:

“Untuk ASN menggunakan aplikasi SIEKA yang mana akan terkoneksi langsung dengan pemerintah pusat. Aplikasi SIEKA ini berisi program tahunan yang akan dilaksanakan, program bulanan, dan juga para guru PNS wajib mengisi uraian kinerja harian

102 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

103 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

104 Jihan Alifia, guru sejarah. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

sebagai pendidik. Evaluasi akan dinilai langsung oleh pemerintah dan akan langsung terlihat bagaimana kinerja tiap-tiap ASN.”¹⁰⁵

Untuk evaluasi kinerja tenaga honorer dilakukan menggunakan blanko supervisi yang telah disediakan madrasah. Blanko penilaian ini diisi oleh masing-masing individu dan langsung disupervisi oleh kepala madrasah sendiri. Untuk pelaksanaannya dilakukan setiap hari sebelum bapak atau ibu guru masuk kedalam kelas untuk mengajar. Tetapi karena banyaknya kegiatan yang ada di madrasah dan adanya hambatan-hambatan lain yang tak terduga, pelaksanaan evaluasi ini tidak dapat berjalan sesuai dengan jadwal tersebut. Sebagai gantinya, kepala madrasah melakukan kegiatan evaluasi ketika guru-guru selesai menyusun RPP, yakni sebelum memasuki tahun ajaran baru. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh kepala madrasah:

“Untuk tenaga honorer, kepala madrasah menyiapkan blanko supervisi yang diisi oleh masing-masing individu dan dinilai setiap hari sebelum bapak ibu guru masuk ke dalam kelas untuk mengajar. Tetapi karena banyaknya kegiatan yang ada di madrasah penilaian tidak dapat dilakukan sesuai dengan jadwal tersebut.”¹⁰⁶

Hal senada juga disampaikan oleh ibu Bila selaku perwakilan guru:

“Untuk evaluasi internal madrasah sendiri, tiap-tiap guru baik ASN maupun honorer diwajibkan untuk mengisi blanko supervisi yang telah disiapkan oleh kepala madrasah. Isi dari blanko tersebut disesuaikan dengan kriteria-kriteria penilaian yang berkaitan dengan poin-poin evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan.”¹⁰⁷

107

Beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah mengadakan evaluasi bagi tenaga pendidik maupun

105 Jihan Alifia, guru sejarah. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

106 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

107 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

kependidikan yang ada guna mengetahui kesiapan guru sebelum mengajar. Terdapat beberapa instrumen yang harus diisi oleh tenaga pendidik terkait dengan 8 standar nasional pendidikan, administrasi pembelajaran, pengembangan silabus, perencanaan RPP, dan lain sebagainya yang akan ditampilkan dalam lampiran. Hasil kinerja guru di MAN 2 Pasuruan dapat dikatakan baik dan semakin meningkat dari tahun ketahun.

3. Implikasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 02 Pasuruan

Membahas tentang dampak atau implikasi dari penerapan suatu strategi dari kepala sekolah pasti selalu terdapat perubahan yang bersifat perbaikan. Dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan saja. Akan tetapi, berdampak juga terhadap seluruh siswa. Dampak dari implikasi tersebut bisa dilihat dari *outputnya* (hasil) dan dari *outcomenya* (manfaat/efek panjang). Kepala madrasah membuat strategi tersebut pada intinya hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini sama seperti yang dilakukan oleh kepala MAN 2 Pasuruan membuat strategi-strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik ini nantinya juga bermanfaat bagi seluruh siswa. Hal ini sesuai dengan wawancara beliau sebagai berikut:

“Dampaknya dari segi output ini saya jabarkan menjadi dua, yaitu bagi tenaga pendidik dan siswa. Bagi tenaga pendidik ini setelah adanya strategi yang telah saya tetapkan secara umumnya perubahan tersebut berupa mereka bisa menerapkan semua ilmu yang sudah didapatkan dari pelatihan-pelatihan, sehingga bisa melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan mempunyai

kemampuan yang memadai dalam proses mengajar di kelas. Tenaga kependidikan juga bisa menjalankan tugasnya dengan baik berkat strategi yang saya buat dari program pelatihan pengembangan. Dan bagi siswa dilihat dari berbagai prestasi yang diraih baik dari segi akademik maupun non akademik. Bahkan kejuaraan yang bergengsi sampai tingkat provinsi”.¹⁰⁸

Ibu Bila juga menambahkan bentuk implikasi dari kepala sekolah dilihat dari outputnya yaitu:

“Untuk implikasi yang dihasilkan baik, dan berjalan sesuai dengan tatanan atau bahkan aturan/kebijakan dalam Madrasah”¹⁰⁹

Dari implikasi strategi kepala madrasah tersebut juga bisa dilihat dari segi *outcome* nya (manfaat/jangka panjang). *Outcome* disini bisa dilihat dari semua komponen yang berada di MAN 2 Pasuruan. Maksudnya yaitu seluruh tenaga pendidik dan siswa di MAN 2 Pasuruan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh ibu Jihan selaku tenaga pendidik dalam wawancara berikut ini:

“Kalau dilihat dari *outcome* nya ya pasti berdampak pada seluruh warga yang ada disekolah ini. Gurunya, karyawannya dan semua siswa disini mempunyai rasa tanggung jawab dan kepedulian yang tinggi. Misalkan tanggung jawab dan kepedulian tenaga pendidik terhadap tugasnya mengajar dan membuat bagaimana agar siswa bisa memahami pelajaran yang disampaikan. Tenaga kependidikan terhadap tugas-tugas yang diemban. Dan siswa terhadap tugas dan kewajiban yang diberikan.”¹¹⁰

Ibu Bila juga menambahkan bentuk implikasi dari kepala madrasah dilihat dari *outcome* nya yaitu:

108 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

109 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

110 Jihan Alifia, guru sejarah. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

“Untuk *outcome* nya terbentuknya *stakeholder* yang berilmu, beramal dan bertaqwa yang dilandasi *Akhlaqul Karimah*”.¹¹¹

Dari penjelasan tersebut bisa dilihat bahwa implikasi atau dampak dari strategi kepala madrasah dilihat dari *output* dan *outcome* nya sudah sangat baik. Kepala madrasah sudah membuat strategi yang mudah diterima sehingga menghasilkan warga sekolah yang sesuai dengan visi madrasah.

Untuk menghasilkan implikasi atau dampak tersebut kepala madrasah juga melakukan upaya agar semua implikasi sesuai dengan harapan. Untuk mencapai itu semua, kepala MAN 2 Pasuruan melakukan beberapa upaya, salah satunya yaitu menggerakkan seluruh warga madrasah untuk terus melakukan perbaikan. Hal ini seperti yang dijelaskan beliau dalam wawancara berikut ini:

“Pertama, saya terus melakukan pemenuhan sarana dan prasarana yang ada di Madrasah ini. Kedua, pemberian arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan dan siswa. Hal ini saya lakukan ketika keliling Madrasah dan melihat langsung proses belajar mengajar dan semua proses yang dilakukan tenaga kependidikan. Ketiga, pendekatan kepada *stakeholder*, hal ini saya lakukan untuk melakukan pendekatan kepada semua guru dan karyawan dan juga kepada orang tua peserta didik agar mudah mencapai tujuan program sekolah.”¹¹²

Tidak dapat dipungkiri bahwasanya untuk meningkatkan semangat dalam proses pembelajaran sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai merupakan suatu tolak ukur bagi seluruh warga madrasah. Hal ini menjadi perhatian utama yang dilakukan oleh kepala MAN 2 Pasuruan. Tidak hanya itu, kepala MAN 2 Pasuruan juga terus

111 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

112 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

melakukan upaya menggerakkan seluruh warga madrasah untuk bersama-sama mempunyai rasa kepedulian dalam menyukseskan program-program pendidikan di madrasah.

Dari implikasi atau dampak yang dihasilkan, sudah berjalan sesuai yang diinginkan tersebut, terdapat faktor yang menentukan keberhasilan implikasi ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Ibu Bila selaku tenaga pendidik menjelaskan bahwa yang sangat berpengaruh sekali dalam pencapaian implikasi tersebut adalah menciptakan Madrasah sebagai suatu lingkungan kerja yang harmonis dan nyaman. Hal ini sesuai dengan penjelasan beliau dalam wawancara berikut ini:

“Kalau menurut saya yaitu menciptakan Madrasah ini sebagai tempat lingkungan kerja yang harmonis, sehat dan nyaman. Karna kalau lingkungan sekolah kita sudah nyaman, sehat dan harmonis ini tentunya semua warga sekolah juga merasa enak ketika akan menjalankan semua program dan kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah. sehingga semua tenaga pendidik dan kependidikan dapat bekerja dengan semangat dan berdampak pada suksesnya pembelajaran dan pelayanan bagi seluruh peserta didik.”¹¹³

Ibu Jihan juga menambahkan mengenai hal yang menentukan keberhasilan dari implikasi tersebut adalah pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman. Hal ini bertujuan agar semua pelayanan yang ada di sekolah bisa berjalan dengan baik. Seperti yang dijelaskan beliau dalam wawancara berikut ini:

“Secara umum, madrasah membagi tugas kepada semua staff untuk menangani tugas keadministrasian. Ada staf kurikulum, kesiswaan, staf sarpras, dan staf humas. Selain itu ada kepala TU yang bertugas memastikan semua bekerja dengan baik dan sesuai tupoksinya. Dalam hal perencanaan, setiap menjelang tahun ajaran

113 Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

baru teman-teman kantor (tenaga kependidikan) melakukan rapat evaluasi dan rencana tindak lanjut (RTL) dari masing-masing bagian. RTL dibuatkan Time schedule pelaksanaannya, time schedule akan menjadi acuan utama dalam pembuatan rencana kerja madrasah (RKM) tahunan. Dalam hal pelaksanaan kepala TU dan kepala madrasah melakukan supervisi dan menyarankan agar apa yang dirangka pada time schedule bisa berjalan dengan baik.”¹¹⁴

Dari penjelasan diatas jelas bahwa faktor yang menentukan keberhasilan dari implikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka peningkatan kualitas tenaga pendidik adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, sehat dan nyaman dan faktor lain yaitu pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan dan pengalaman. Tidak hanya itu, pembuatan time schedule Rencana Tindak Lanjut juga menjadi pengaruh agar pelaksanaan semua rencana berjalan sesuai harapan.

Dari semua strategi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan ini membawa perubahan yang sangat signifikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. Salah satunya yaitu Madrasah Negeri dengan berbasis Pesantren. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh kepala MAN 2 Pasuruan dalam wawancara berikut ini:

“Perubahannya selain yang sudah saya jelaskan diatas yaitu menjadikan sekolah ini sebagai Madrasah Negeri yang berbasis pesantren. Karena memang madrasah ini juga dibawah naungan Yayasan Miftahul Ulum Al-yasini.”¹¹⁵

Selain itu ibu Bila selaku tenaga pendidik menambahkan bahwa perubahan yang terjadi yaitu MAN 2 Pasuruan menjadi lebih terarah dan

114 Jihan Alifia, guru sejarah. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

115 Moh. Irham Zuhdi, kepala Madrasah, wawancara, (Pasuruan, 23 maret 2024)

terciptanya *stakeholder* yang sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Hal ini sesuai dengan wawancara beliau berikut ini:

“Semua warga sekolah sesuai dengan tujuan POAC dan lebih terarah. Dan mampu terciptanya *stakeholder* yang sesuai dengan motto, visi dan misi sekolah/madrasah.”¹¹⁶

4. Hasil Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman terhadap hasil paparan data penelitian diatas, berikut peneliti sajikan hasil temuan penelitian mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan sebagai berikut:

- a. Perencanaan Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan.

Dari paparan data diatas, peneliti dapat simpulkan bahwa:

- 1) Kepala madrasah membentuk program-program yang mendukung pengembangan skill dan kinerja guru baik dari sisi akademis maupun keagamaan. Hal tersebut dibuktikan dengan mengadakan kegiatan-kegiatan seperti BIMTEK, diklat, seminar-seminar kependidikan, dan lain sebagainya.
- 2) Merencanakan dengan sebaik mungkin bahan ajar. Hal ini berkaitan dengan penyusunan silabus pembelajaran sesuai dengan RPP, kemudian menyiapkan media-media pembelajaran dan alat tes yang akan digunakan selama pembelajaran.

¹¹⁶Amalia Rosidatussabila, guru Bahasa Arab. Wawancara. (Pasuruan, 23 maret 2024)

b. Implementasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan.

- 1) Menetapkan kebijakan-kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas tenaga pendidik. selalu memberikan rekomendasi bagi para guru yang ingin mengasah dan meningkatkan kemampuannya baik dengan melanjutkan pendidikan, mengikuti kegiatan seperti bimtek, diklat, kegiatan yang berkaitan dengan MGMP, lomba-lomba, seminar-seminar baik yang bersifat online maupun offline.
- 2) Faktor-faktor dan hambatan dalam pelaksanaan program-program madrasah yang dirasakan tidak terlalu signifikan, maksudnya kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah masih dapat berjalan dengan baik dan hambatan masih bisa dimaklumi.
- 3) Evaluasi dilakukan melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) untuk ASN menggunakan aplikasi SIEKA karena MAN 2 Pasuruan termasuk kedalam ruang lingkup Kementerian Agama RI, serta blanko supervisi yang wajib diisi baik yang berstatus ASN maupun honorer.

c. Implikasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 02 Pasuruan

Dari paparan data dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik ini memiliki dampak yang cukup baik untuk

peningkatan kualitas tenaga pendidik yang berdampak besar pula terhadap prestasi siswa. Dapat di artikan dampak dari strategi tersebut dibagi menjadi dua, yaitu dilihat dari output nya yang semakin banyak siswa berprestasi baik akademik maupun non akademik, siswa dari kelas literasi yang sudah menghasilkan beberapa karya, dari siswa kelas tata busana yang sudah berani bersaing dengan gagasannya baik antar sekolah/ madrasah, kecamatan, kabupaten, maupun nasional. Dilihat juga dari outcome nya yaitu tenaga pendidik yang semakin inovatif dalam memberikan pembelajaran, lebih disiplin waktu dan administrasi pembelajaran Dan seluruh warga sekolah yang semakin berinovatif dan kompetitif dalam menjalankan tugas-tugasnya.

BAB V

PEMBAHASAN

Dewasa sekarang ini, persaingan antar lembaga pendidikan semakin ketat di masyarakat. Hal ini disebabkan karena pendidikan telah menjadi kebutuhan yang secara sadar diakui oleh masyarakat dan ini dibuktikan dengan tingginya persaingan antar masyarakat yang mencari lembaga pendidikan terbaik untuk buah hati mereka dengan didasari tujuan dan kebutuhan masing-masing. Maka dari itu, lembaga pendidikan diwajibkan untuk mampu mengasah kreatifitas, berinovasi, dan memaksimalkan pelaksanaan kegiatan pendidikan yang mengarah pada tujuan tersebut serta mempertahankan eksistensinya sesuai dengan tuntutan zaman sekarang. Dan tidak lupa untuk tetap berpegang teguh pada tujuan pendidikan.

Untuk mewujudkan hal di atas, perlu didukung dengan adanya strategi yang tepat oleh madrasah. Strategi ialah *planning* yang mengandung cara yang kompleks dan saling berkaitan sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaannya, dan sebagai bentuk usaha untuk dapat mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Salah satu strategi yang dapat digunakan adalah dengan melakukan peningkatan dan pengembangan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang dimiliki agar mampu mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah memiliki peran sebagai motivator bagi tenaga pendidiknya agar memiliki keinginan untuk meng-*upgrade* diri dan dapat bersaing dengan lembaga-lembaga lain.

Dalam bab ini berisi mengenai pembahasan dan temuan-temuan penelitian yang didapatkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang peneliti lakukan di MAN 2 Pasuruan. Temuan-temuan peneliti pada bab ini akan dijelaskan secara rinci dengan tujuan untuk merumuskan teori hasil penelitian. Teori hasil penelitian tersebut berkaitan dengan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik. Hal ini dilakukan untuk menemukan inti yang melandasi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Pembahasan dalam bab ini meliputi tiga fokus penelitian sebagai berikut:

A. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan.

Perencanaan merupakan langkah awal yang dilakukan sebelum melaksanakan sebuah program. Mulyadi menjelaskan bahwa manajemen strategis adalah proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan menerapkan strategi untuk memberikan nilai maksimal kepada pelanggan dalam rangka mewujudkan visi organisasi. Proses ini dilakukan untuk mengambil keputusan yang nantinya akan dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan seluruh program-program maupun kegiatan.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah dituntut untuk mampu menuntun para anggotanya agar dapat memahami tujuan yang telah disepakati bersama. Untuk menyiasati hal tersebut, perlu didukung dengan adanya motivasi dari kepala madrasah baik secara rohani maupun kondisi lingkungan bekerjanya. Misalnya dengan

menciptakan suasana yang menyenangkan, menantang, dan aman sehingga para guru dan karyawan lainnya mampu meningkatkan kemampuannya ketika melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan. Kepala madrasah adalah personel yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota-anggota lain untuk dapat mencapai tujuan yang telah disepakati.

Dari hasil temuan penelitian di atas, perencanaan strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik sudah sesuai dengan teori Mulyadi yang menyatakan bahwa manajemen strategi merupakan proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan menerapkan strategi untuk memberikan nilai maksimal kepada pelanggan dalam rangka mewujudkan visi organisasi.

Strategi yang dilakukan kepala MAN 2 Pasuruan adalah dengan: pertama, membentuk program-program yang mendukung pengembangan *skill* dan kinerja guru baik dari sisi akademis maupun keagamaan. Kegiatan-kegiatan tersebut seperti BIMTEK, diklat, seminar-seminar kependidikan, dan lain sebagainya. Seperti yang telah peneliti sampaikan sebelumnya, bahwa kegiatan-kegiatan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan para tenaga pendidik dan juga madrasah. Tetapi apabila guru ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti seminar-seminar dan lain sebagainya atas kemauan sendiri, kepala madrasah selalu memberikan

izin/ rekomendasi untuk mengikuti kegiatan tersebut. Hal serupa juga diungkapkan oleh Endang Palupi dalam penelitiannya bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas guru adalah dengan penyediaan sarana dan prasarana madrasah, studi lanjut, melibatkan guru dalam kegiatan penelitian, memberi pelatihan bagi guru yang mendukung pembelajaran.

Kedua, merencanakan dengan sebaik mungkin bahan ajar sebelum diberikan kepada siswa. Hal ini berkaitan dengan penyusunan silabus pembelajaran sesuai dengan RPP, kemudian menyiapkan media-media pembelajaran dan alat tes yang akan digunakan selama pembelajaran. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Susmiyati menyatakan bahwa beberapa aspek lain dari kinerja guru, yakni merencanakan penggunaan sarana/media pembelajaran yang akan digunakan dalam pembelajaran, menerapkan metode/strategi pembelajaran yang menarik dan sesuai dengan materi pembelajaran, dan lain sebagainya menunjukkan hasil yang baik terhadap hasil pembelajaran.

Dari apa yang peneliti amati, kepala MAN 2 Pasuruan sangat memprioritaskan pengembangan dan perbaikan kualitas pembelajaran di madrasah, terlihat kepala madrasah menyiapkan dan memperhatikan seluruh keperluan guru selama proses belajar mengajar, sehingga guru merasa sangat terbantu dengan adanya program-program, kebijakan, dan juga sarana dan prasarana yang

disediakan madrasah. Dengan adanya perencanaan program-program di atas diharapkan kualitas baik tenaga pendidik maupun pendidikan yang ada di MAN 2 Pasuruan dapat berjalan dan berkembang sesuai dengan apa yang diharapkan madrasah dan masyarakat.

B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan.

Implementasi merupakan kegiatan untuk memastikan apakah strategi yang direncanakan dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan atau tidak. Selain itu, kesuksesan sebuah strategi perlu didukung dengan adanya hubungan timbal balik yang baik antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta masyarakat yang ada pada madrasah baik *internal* maupun *eksternal* madrasah. Berdasarkan temuan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi ditemukan bahwa implementasi strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dengan menetapkan kebijakan-kebijakan yang mendukung peningkatan kualitas tenaga pendidik

Kebijakan merupakan pondasi dalam sebuah pelaksanaan kegiatan. Hal ini senada dengan apa yang dijelaskan oleh James E. Anderson bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan yang memiliki tujuan tertentu dan diimplementasikan baik oleh individu maupun kelompok untuk memecahkan permasalahan tertentu. Kebijakan-kebijakan yang digunakan MAN 2 Pasuruan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik adalah dengan memberikan

rekomendasi bagi tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan, mengikuti kegiatan seperti bimtek, diklat, kegiatan yang berkaitan dengan MGMP, lomba-lomba, seminar-seminar baik yang bersifat *online* maupun *offline*. Dan ketika ada kegiatan yang dilaksanakan diluar madrasah, kepala madrasah selalu mengizinkan para tenaga pendidik untuk ikut serta dalam kegiatan tersebut.

Dari adanya kegiatan-kegiatan tersebut guru merasa sangat terbantu khususnya dalam pengembangan *skill* yang mereka miliki. Selain itu kegiatan-kegiatan tersebut dapat menjadi ajang bagi para tenaga pendidik untuk saling bertukar informasi seputar pengembangan pendidikan dan teknologi, baik mengenai penyusunan rencana pembelajaran, materi-materi pembelajaran maupun media yang akan digunakan dalam pembelajaran. Tenaga pendidik juga merasa bahwa mereka semakin mandiri, tidak bergantung kepada satu sumber saja untuk mengembangkan pengetahuan yang mereka miliki.

Penelitian ini di dukung oleh penelitian Rahmad Rafid, Agus Tinus yang menyatakan bahwa kepala madrasah telah melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan mutu tenaga pendidik melalui kegiatan-kegiatan pemberdayaan dan program madrasah seperti supervisi, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), evaluasi diri (EDS), In House Training (IHT) dan kegiatan kewirausahaan yang diperuntukan bagi tenaga pendidik dan siswa.

Sesuai dengan tugasnya sebagai kepala madrasah yakni sebagai supervisor yang memiliki peran untuk mengawasi, mengarahkan, mengevaluasi, serta mencari alternatif untuk penyelesaian masalah. Evaluasi merupakan ukuran dan bagian dari proses yang menentukan tingkat kinerja dan keberhasilan yang dicapai, guna mengetahui kekuatan dan kelemahan kegiatan yang telah diterapkan. Oleh karena itu, evaluasi memainkan peran yang sangat penting dalam keseluruhan proses. Evaluasi kinerja guru diperlukan karena membantu untuk memahami peningkatan kinerja pegawai, penyesuaian gaji, keputusan penempatan, kebutuhan pelatihan dan pengembangan perencanaan, pengembangan karir, rekrutmen karyawan, informasi yang tidak akurat, kesalahan desain kerja, pekerjaan yang adil, peluang dan tantangan eksternal.

Berdasarkan kesimpulan teori yang disampaikan oleh Ngilim Purwanto dan Piet A. Sahertian dalam T. Hani Handoko, kinerja guru yang baik dapat dilihat dari aktivitasnya dalam melakukan tiga hal:

- a. Mendidik, guru sudah selayaknya menjadi contoh atau teladan yang baik bagi para muridnya. Guru harus selalu memperhatikan perkembangan yang terjadi pada murid-muridnya, menjadi teman sekaligus tempat berkeluh kesah bagi para muridnya. Tidak hanya itu saja, guru juga harus mampu membangun komunikasi yang baik dengan para murid, orangtua, sesama guru, maupun masyarakat.

- b. Mengajar, kinerja guru yang baik dapat dilihat ketika ia mengajar. Apakah guru tersebut mempersiapkan dan merencanakan dengan baik apa yang akan dijadikan bahan ajarnya, disiplin, bertanggung jawab, kreatif dan inovatif dalam pembelajarannya, mengevaluasi, dan lain sebagainya.
- c. Melatih, guru yang baik harus mampu menanamkan pada jiwa peserta didiknya untuk selalu memiliki akhlak yang mulia. Yaitu dengan mengajarkan nilai-nilai dan norma-norma yang ada baik agama maupun masyarakat, melatih para muridnya untuk mampu bekerjasama dengan individu maupun kelompok. Sehingga ketika terjun di masyarakat dapat menjadi panutan bagi sekitarnya.

Dari hasil temuan penelitian yang dilakukan melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, proses evaluasi kinerja guru ASN dan tenaga honorer di MAN 2 Pasuruan memiliki sedikit perbedaan. Untuk ASN proses evaluasi dilakukan melalui SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang langsung dinilai oleh kepala madrasah dan juga pengawas madrasah, menggunakan aplikasi SIEKA karena MAN 2 Pasuruan termasuk kedalam ruanglingkup Kementerian Agama RI, serta blanko supervisi yang wajib diisi baik yang berstatus ASN maupun honorer. Untuk penilaian SKP sendiri dilakukan setiap tahun dengan memperhatikan bebrapa unsur yakni: kegiatan tugas jabatan, angka kredit, dan target. Temuan penelitian serupa juga disampaikan oleh Nisa Izzakyya yang menyatakan bahwa

para pegawai di kantor KEMENAG Kab. Grobogan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), tentunya hal ini berdasarkan dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Kantor Kementerian Agama Kab. Grobogan, meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kedisiplinan, kerjasama serta, kepemimpinan. Namun tidak menutup masih ditemukan beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja.

MAN 2 Pasuruan juga menggunakan aplikasi lainnya seperti SIEKA (Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN) yang digunakan untuk membuat laporan kinerja ASN pada lingkungan Kemenag. Dengan penggunaan aplikasi ini diharapkan para pegawai dapat dengan mudah untuk melaporkan hasil kinerjanya dengan efektif dan efisien, dan karna bersifat digital aplikasi ini juga memudahkan kepala madrasah dan pengawas madrasah untuk memantau ketercapaian kinerja para pegawainya. Dalam aplikasi ini berisi laporan mengenai program tahunan, program bulanan, serta program harian dalam cakupan satu tahun yang merujuk pada tugas pokok dan fungsi tiap-tiap ASN. Sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Yusnia Binti Kholifah pada evaluasi strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di MIN 3 Magetan dilakukan melalui program KKG yang didalamnya sudah termasuk ada penilaian kepribadian religius, supervisi akademik, dan melalui SIEKA untuk penilaian bagi karyawan. Hasil evaluasi terstruktur melalui PKG, supervisi

akademik, dan SIEKA, secara umum/rata-rata menunjukkan bahwa kinerja guru dan karyawan di MIN 3 Magetan masuk pada kategori baik. Artinya, guru dan karyawan memiliki sikap profesionalisme yang bagus. Dengan demikian, mutu pendidikan/sekolah akan bisa dicapai.

Untuk evaluasi kinerja tenaga honorer dilakukan menggunakan blanko supervisi yang telah disediakan madrasah. Blanko ini berisi mengenai supervisi yang berkaitan dengan administrasi pembelajaran, pengembangan silabus, penyusunan RPP, kegiatan pembelajaran, supervisi klinis, dan masih banyak lagi yang intinya berkaitan dengan kegiatan belajar. Blanko penilaian ini diisi oleh masing-masing individu dan langsung disupervisi oleh kepala madrasah sendiri. Untuk pelaksanaannya dilakukan setiap hari sebelum bapak atau ibu guru masuk kedalam kelas untuk megajar. Tetapi karena banyaknya kegiatan yang ada di madrasah dan adanya hambatan-hambatan lain yang tak terduga, pelaksanaan evaulasi ini tidak dapat berjalan sesuai dengan jadwal tersebut. Sebagai gantinya, kepala madrasah melakukan kegiatan evaluasi ketika guru-guru selesai menyusun RPP, yakni sebelum memasuki tahun ajaran baru.

Dari adanya kebijakan dan program-program yang dicanangkan madrasah menunjukkan bahwa kinerja guru di MAN 2 Pasuruan memiliki hasil yang baik dan terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Selain diukur melalui pencapaian SKP, blangko

supervisi, dan aplikasi SIEKA peningkatan kinerja guru juga dapat dilihat dari sisi prestasi yang dicapai baik oleh guru itu sendiri maupun siswa MAN 2 Pasuruan memiliki segudang prestasi yang diraih, prestasi-prestasi yang dicapai tidak terlepas dari adanya peran guru yang kompeten dan bertanggung jawab pada bidangnya untuk membimbing dan mengarahkan para siswa untuk mencapai dan mempertahankan prestasi yang telah didapatkan. Untuk data prestasi dapat dilihat pada lampiran.

Dari beberapa tahapan evaluasi yang digunakan oleh MAN 2 Pasuruan telah sesuai dengan teori yang disebutkan oleh Ngalm Purwanto dan Piet A. Sahertian bahwasanya kinerja guru yang baik dapat dilihat dari bagaimana cara guru mendidik, mengajar, dan melatih murid-muridnya. Blanko supervisi ini berfungsi sebagai alat untuk mengetahui ketercapaian kegiatan belajar mengajar dan hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki agar pembelajaran dimasa yang akan datang menjadi lebih baik lagi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Susmiyati, berdasarkan analisis data hasil penelitian ini kinerja guru menunjukkan angka yang lebih baik jika dipengaruhi oleh faktor secara kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan supervisi pendidikan secara bersamaan. Terbukti kedua faktor tersebut secara bersamaan memberi kontribusi pengaruh bagi peningkatan kinerja guru sebesar 56,1%. Dengan kata lain jika peran kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan supervisi pendidikan

semakin meningkat, maka akan semakin meningkat pula kualitas kinerja guru.

Evaluasi merupakan ukuran dan bagian dari proses yang menentukan tingkat kinerja dan keberhasilan yang dicapai, guna mengetahui kekuatan dan kelemahan kegiatan yang telah diterapkan. Oleh karena itu, evaluasi memainkan peran yang sangat penting dalam keseluruhan proses.

C. Implikasi Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan.

Setelah kepala MAN 2 Pasuruan menetapkan beberapa strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik diikuti dengan pengimplementasiannya, maka tahap yang terakhir yaitu pengendalian strategi atau umpan balik mengenai tujuan yang telah dicapai. Dalam implikasi atau dampak disini dilihat dari *output* dan *outcomenya*. Implikasi ini tentunya berkat kegigihan dan keprofesionalan dari kepala madrasah sehingga membawa dampak positif, hal ini persis seperti pada buku yang berjudul menjadi kepala sekolah profesional karya E Mulyasa, diantaranya yaitu:48

- a. Efektifitas proses pendidikan.
- b. Tumbuhnya kepemimpinan sekolah yang kuat.
- c. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
- d. Budaya mutu.
- e. Teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis.

- f. Kemandirian.
- g. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat.
- h. Tranparansi manajemen.
- i. Kemauan untuk berubah.
- j. Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.
- k. Tanggap terhadap kebutuhan.
- l. Akuntabilitas.
- m. Sustainabilitas

Dampak dari strategi kepala madrasah yang dijalankan dengan baik ini menghasilkan *output* dan *outcome* nya sudah sangat baik. Jika dilihat dari strategi pertama yaitu adanya kebijakan dari kepala Madrasah, maka perubahan yang bisa dilihat yaitu budaya mutu madrasah yang semakin membaik baik dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didiknya yang semakin berakhlak mulia, jujur, bertanggung jawab, optimis disiplin dan berintegritas. Strategi yang kedua, yaitu penempatan tenaga pendidik. Dengan menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan sehingga tenaga pendidik bisa menjalankan tanggung jawabnya dengan maksimal karena tugas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan dari setiap tenaga pendidik. Strategi yang ketiga, yaitu adanya punishment dan reward. Dengan adanya punishment dan reward yang diberikan oleh kepala madrasah ini perubahan nya seperti tenaga pendidik dan kependidikan

menjadi lebih disiplin dan menghargai setiap tanggung jawabnya. Sedangkan untuk reward itu sendiri memberikan motivasi dan semangat bagi tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus menjalankan setiap tanggung jawab dan kewajibannya dengan baik.

Untuk menghasilkan implikasi atau dampak yang baik ini, kepala sekolah juga melakukan upaya agar semua implikasi sesuai dengan harapan. Salah satunya yaitu menggerakkan seluruh warga sekolah untuk terus melakukan perbaikan dengan pemberian arahan kepada tenaga pendidik dan siswa, dan melakukan pendekatan kepada *stakeholder*, melakukan pendekatan kepada semua guru dan karyawan dan juga kepada orang tua peserta didik agar mudah mencapai tujuan program sekolah.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bersumber pada hasil penelitian beserta pembahasan dan teori yang mendasari penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Perencanaan strategi yang dilakukan kepala MAN 2 Pasuruan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik adalah dengan: Menyusun program pelatihan berkelanjutan, memberi pelatihan yang mendukung pembelajaran bagi tenaga pendidik, monitoring dan evaluasi kinerja, mendukung kolaborasi dan jaringan tenaga pendidik, penyediaan sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran.
2. Penerapan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik kepala madrasah menetapkan kebijakan mengorganisir program pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkala yang disesuaikan dengan kebutuhan individu dan perkembangan terkini dalam dunia pendidikan, mendorong tenaga pendidik untuk aktif memperluas wawasan dan pengetahuan, melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja tenaga pendidik, mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik baik di dalam maupun di luar madrasah, dapat membuka peluang untuk pertukaran pengalaman dan pengetahuan dan memastikan bahwa tenaga pendidik terampil dalam menggunakan teknologi. Proses evaluasi kinerja guru ASN dilakukan melalui SKP (Sasaran Kinerja

Pegawai), serta blanko supervisi yang wajib diisi baik yang berstatus ASN maupun honorer. Untuk penilaian SKP sendiri dilakukan setiap tahun. Selain itu, MAN 2 Pasuruan juga menggunakan aplikasi lainnya seperti SIEKA (Sistem Informasi Elektronik Kinerja ASN) yang digunakan untuk membuat laporan kinerja ASN pada lingkungan Kemenag. Untuk evaluasi kinerja tenaga honorer dilakukan menggunakan blanko supervisi yang telah disediakan madrasah. Dari adanya kebijakan dan program-program yang dicanangkan madrasah menunjukkan bahwa kinerja guru di MAN 2 Pasuruan memiliki hasil yang baik dan terus mengalami peningkatan tiap tahunnya.

3. Implikasi dari peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan. Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik ini memiliki dampak yang cukup baik untuk peningkatan kualitas tenaga pendidik yang berdampak besar pula terhadap prestasi peserta didik. Dapat diartikan dampak dari strategi tersebut dibagi menjadi dua, yaitu dilihat dari outputnya yang semakin banyak siswa berprestasi baik akademik maupun non akademik, siswa dari kelas literasi yang sudah menghasilkan beberapa karya, dari siswa kelas tata busana yang sudah berani bersaing dengan gagasannya baik antar sekolah/ madrasah, kecamatan, kabupaten, maupun nasional. Dilihat juga dari outcome-nya yaitu tenaga pendidik yang semakin inovatif dalam memberikan pembelajaran, lebih disiplin waktu dan

administrasi pembelajaran Dan seluruh warga sekolah yang semakin berinovatif dan kompetitif dalam menjalankan tugas-tugasnya.

B. Saran

Saran diperlukan untuk perbaikan yang lebih baik lagi kedepannya. Tanpa mengurangi rasa hormat kepada seluruh pihak yang terkait dan untuk kesuksesan program peningkatan kualitas tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan, peneliti memiliki bebrapa saran terkait dengan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pihak-pihak yang terlibat yakni sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah dan Humas

Diharapkan untuk terus mempertahankan, bersinergi, dan mengembangkan potensi yang dimiliki untuk terus melahirkan program-program yang mampu meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

2. Bagi Tenaga Pendidik

Untuk tenaga pendidik diharapkan terus menggali potensi yang dimiliki dengan memanfaatkan program, sarana dan prasarana, serta kebijakan yang telah di tetapkan madrasah untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki sekaligus untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di MAN 2 Pasuruan.

3. Bagi Peneliti

Selanjutnya Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar melakukan penelitian yang mendalam mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah.

Keemudian, mempersiapkan sebaik mungkin bahan-bahan penelitian agar ketika terjun ke lapangan tidak bingung dan dapat mengumpulkan data-data yang sesuai dengan harapan.

DAFTAR PUSTAKA

- Kemenag RI, Al Quran dan Terjemahan (Jakarta: Unit Percetakan AL Qur'an (UPQ)), 2021.
- Agusten, Afilu Duwi. "Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan program unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang", Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023. <http://etheses.uin-malang.ac.id/54849/>
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management : Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung : Alfabeta, 2016.
- Al-Abrasyi, M.A. *Prinsip-prinsip Dasar Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2003
- Bafadal, Ibrahim. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Damayanti, Sri. "Profesionalisme Kepala Madrasah", Akhmad sudrajat, 18 juli 2008
<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/07/18/profesionalisme-kepemimpinan-kepala-sekolah/comment-page-2/> diakses, pada 13/08/2023
- Erdiyanti. "Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru," *AL-TA'DIB*, Vol. 7, No. 1, (2014)
- Et, Rahman. *Peran Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor: Alqaqarint, 2006.

- Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli*. Bandung: Angkasa, 1984.
- Freeman, R. E dan S. H, Jeefrey, A. Hitt, Michael. *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Blackwell, 2006.
- Habibie, D. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 6(1), 195-199.
- Hamalik, Ocmar. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Hubeis, Musa dan Najib, Mukhamad. *Manajemen Strategik - Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.
- Imron, Ali. *Pembinaan Guru Indonesia*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1995.
- Khoirudin, Muchamad Alfin. “Strategi kepala madrasah aliyah dalam peningkatan mutu lulusan prestasi akademik dan non akademik di MAN 2 Kota Kediri”, Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023. <http://etheses.uin-malang.ac.id/50612/>
- Kususmastuti, Adhe. Khoiron, A. Mustamil. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang : Pressindo, 2019.

- Librianty, N. (2018). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah Kota Bangkinang. *Jurnal Basicedu*, 2(2), 1-4.
- M. M. Hamrin. *Guru & Pendidikan Kita*. Yogyakarta: Samudra Biru, 2011.
- Muhammad Arsyad, *Mencermati Standar Kepala Sekolah Madrasah*, <http://researchengines.Educationcreativity.com>, Di akses pada tanggal 10 agustus 2023
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mulyasana, Dedi. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Murdiyanto, Eko. *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal)*. Yogyakarta : Yogyakarta Press, 2020.
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Prenada Media, 2003.
- Nisjar, Karhi dan Winardi, *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju, 1999.
- Pangestuti, Pradita Vinka. “ Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu adiwiyata di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Malang”,

- Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim malang, 20232. <http://etheses.uin-malang.ac.id/52714/>
- Rafid, R., & Tinus, A. "Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik di sekolah menengah atas negeri 1 latambaga, kolaka, " *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, no.2 (2019):188-198.
- Rahma, F.I. and Jamuin, M.A. "Peran Pendidik dalam Sistem Pendidikan." Undergraduate thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta jawa Tengah, 2012. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/2912/5>.
- Rohmad, *Media Pembelajaran dalam Pelajaran Agama Islam*. Yogyakarta: CV Gerbang Media Aksara, 2015.
- Rohman, A., Muthoifin, M., & Ali, M. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Imam Nawawi School (INIS) Ciomas Tahun Ajaran 2021/2022. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 9(1).
- Sahertian, Piet. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000.
- Samana, A. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius, 1994.
- Segala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik*. Bandung: Bumi Aksara, 2008.
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2014.
- Siddiq,Umar. Choiri,Miftachul. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.

Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.

Wahidmurni, “Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif”. *Artikel*, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Yusanto, *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan, 2003.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA**

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: ppj@uin-malang.ac.id

Nomor : B-251/PP/HM.01/01/2024
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

18 Januari 2024

Kepada
Yth. Kepala MAN 02 Pasuruan
di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Maulidatul Khasanah
NIM : 210106220042
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H.M. Zainuddin, MA.
2. Prof. Dr. H.Nur Solikin, S.Ag., M.H
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MAN 02 Pasuruan

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Direktur,

Wahidmurni

Lampiran 2 Balasan Surat penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PASURUAN
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2
Jalan Ponpes Al-Yasini Aeng-areng Sembelah Wonorejo Pasuruan 67173
Telepon (0343) 4505223/Faksimile (0343) 4505223
Website: www.man2pasuruan.ac.id; E-mail: man2pasuruan@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-76/Ma.13.09.02/KP.01.2/02/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. MOH. IRHAM ZUHDI, S.Pd., M.Pd.
NIP : 196707112006041001
Pangkat/Golongan : Pembina / IV a
Jabatan : Kepala MAN 2 Pasuruan

Menerangkan bahwa :

Nama : Maulidatul Khasanah
Jabatan : Mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan
Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
NIM : 210106220042
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas
Tenaga Pendidik di MAN 2 Pasuruan

Nama tersebut diatas telah diijinkan untuk melakukan penelitian di MAN 2 Pasuruan mulai 05 Februari 2024

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Pasuruan, 05 Februari 2024

Lampiran 3 Instrumen Wawancara:

A. Wawancara kepala Madrasah

1. Bagaimana strategi bapak dalam merekrut dan memilih tenaga pendidik yang berkualitas?
2. Bagaimana bapak memotivasi tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran mereka?
3. Bagaimana bapak memastikan bahwa tenaga pendidik terus mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan?
4. Bagaimana bapak mendukung tenaga pendidik dalam menghadapi tantangan di kelas?
5. Apa langkah-langkah yang bapak ambil untuk memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki sumber daya yang mereka butuhkan untuk sukses?
6. Dalam pengalaman Anda, apa tantangan terbesar dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan bagaimana Anda mengatasinya?
7. Apa saja yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan program yang bapak sudah rencanakan?
8. Apa saja yang menjadi pendukung dalam pelaksanaan program yang bapak sudah rencanakan?

B. Wawancara Guru:

1. Bagaimana bapak kepala madrasah mengambil kebijakan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidiknya?
2. Apakah selama ini kebijakan kebijakan yang ada berjalan sesuai rencana?
3. Program apa saja yang sudah berjalan selama satu semester ini?
4. Bagaimana bapak kepala madrasah memonitoring dan mengevaluasi program atau kebijakan yang berlaku untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

C. Instrumen Dokumentasi:

1. Dokumen profile MAN 2 Pasuruan.
2. Dokumen Sejarah MAN 2 Pasuruan.
3. Dokumen visi misi dan tujuan MAN 2 Pasuruan.
4. Dokumen data guru MAN 2 Pasuruan.
5. Dokumen terkait pencapaian prestasi di MAN 2 Pasuruan

Lampiran 4 Struktur Organisasi



A. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI MAN 2 PASURUAN TAHUN 2023-2025		
I	1	Kepala Madrasah
		Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd
II	AKADEMIK	
	1	Waka Akademik
		M. Lukman Chakim, S.Pd
	2	Koord. Bhs Arab-Inggris
		1. Ali Masyhar, M.Pd 2. Imron, S.Pd.I
	3	Bidang Distribusi, Jadwal KBM dan Koord. PBB
		1. Robithotul Izza, S.Pd 2. Ririn Prihatin Zakariati, S.Pd
	4	Koord. Tahfidz dan Timur Tengah
		1. Nur Fuad, M.Pd 2. Umi Rosyidah, Lc
	5	Bidang kelas inspiratif dan P5PPRA
		1. Kharirotul Kudsiyah, SH.I 2. Imro'atul Islamiyah, S.Pd
	6	Bidang Pengembangan SDM dan Simpatika
		1. Drs. Mochamad Mustofa 2. Nur Azizah, S.Pd
KESISWAAN		
	1	Waka Kesiswaan
		Moch. Saiful Haris, M.Pd.I

II	2	Koord. Ekstrakurikuler	Sumarni, S.Pd
	3	Pembina Tatibsi (Pi)	Putri Erika Marganingtyas, S.Psi
	4	Pembina Tatibsi (Pa)	Irvan Mubarak, M.Psi
	5	Pembina Komisariat IPNU (OSIM-Pa)	Arie Murtadlo, S.Pd
	6	Pembina Komisariat IPNU (OSIM-Pi)	Nur Kholifah, S.H
	7	Koordinator Lomba-lomba	1. Umi Kurniah, S.Pd 2. Endah Murdianingsih, S.Pd
	8	Penghubung Murobbby/Murobbiyah	Ahmad Robeth Bahrudin, S.Pd
	9	Koord. OSN, KSM dan Lomba	Auliana Putri Zakiah, A.Md
IV	HUMAS DAN PENG. MUTU		
	1	Waka HUMAS dan PENG. Mutu	H Jainuddin, M.Pd
	2	Penghubung Wali Murid dan Alumni	Muhammad Thahir, S.Ag
	3	Penghubung PTN dan Dunia Industri	Muhamad Soleh, S.Pd.I, M.Pd
	4	Pengelola Website	Balya Akhmad, M.Pd
	5	Pengelola Buletin dan Majalah	M. Syahidan Wahdin Wijaya, S.Pd
	6	Pengelola Podcast	Jihan Alifia, S.Pd
	7	Pengelola Media Sosial	Zakiyatul Miskiyah, S.Si
V	SARPRAS		
	1	Waka Sarpras	Qomarul Huda, S.Pd
	2	Pengawasan-Pengadaan	Drs. H. Khoiron
	3	Inventarisir-Pengaman Aset	Tutik Hidayati, S.Pd
	4	Kepala Perpustakaan	Endang Setyowati, S.Pd
	5	Pemeliharaan Sarana Prasarana	Beni Priyo Hutomo
	6	Ketua Tim Adiwiyata	Akhmad Yusak Aminin, M.Pd

	7	Kepala Laboratorium	Dra. Herlina Sulistiani
	8	Laboran Lab. Komputer	Ryasti Rindra Ramadhita, S.Kom
	9	Laboran Lab. MIPA	Kameliah Mushonev, S.Pd, M.Si
VI	TATA USAHA		
	1	Kepala Tata Usaha	Didik Triantorodadi, S.H
	2	Bendahara Pengeluaran	Ali Maksum, S.Sos
	3	Staf Atministrasi Keuangan	Juhrotul Laili, S.Pd
	4	Operator	Abdul Hamid, S.Pd
	5	Operator	H. M. Arif Nurdiansyah, S.Pd
	6	Staf Administrasi Umum dan Kepegawaian	Nur Azizah, S.Pd
	7	Staf Administrasi Kesiswaan	Daifatul Hasanah, S.Pd
	8	Staf Tata Persuratan	Qorry Lailatul Akbar, S.Pd
	9	Scurity	Samsu Efendy
	10	Petugas Kebersihan dan Taman	Mustain
	11	Petugas Kebersihan dan Taman	Slamet
	12	Petugas Kebersihan dan Taman	Arifin
13	Penjaga Alam	Zainul Arifin	
	WALI KELAS		
	1	KELAS X A (Digital)	Ryasti Rindra Ramadhita, S.Kom
		KELAS X B (Tahfidz)	Ahmad Robeth Bahrudin, S.Pd
		KELAS X C (Literasi)	Balya Akhmad, M.Pd
		KELAS X D (Digital)	Auliana Putri Zakiah, A.Md
		KELAS X E (Tahfidz)	Umi Rosidah, Lc
		KELAS X F (Literasi)	Siti Liswati, S.Pd
		KELAS X G (Desain Fashion)	Endah Murdianingsih, S.Pd
		KELAS X H (Bilingual)	Hj. Tutik Hidayati, S.Pd

VII	2	KELAS XI AGAMA 1	Muhamad Soleh, S.PdI, M.Pd
		KELAS XI AGAMA 2	Hj. Siti Malikha, S.Ag., M.Pd.I
		KELAS XI BAHASA	Frizkya Dwi Safitri, S.Pd
		KELAS XI IPS 1	Beni Priyo Hutomo, S.Pd
		KELAS XI IPS 2	Umi Kurniah, S.Pd.
		KELAS XI MIPA 1	Drs. Mochamad Mustofa
		KELAS XI MIPA 2	Robithotul Izza, S. Pd
		KELAS XI MIPA 3	Kharirotul Kudsiyah, SH.I
	3		
		KELAS XII IIB	Ririn Prihatin Zakariati, S.Pd
		KELAS XII IIK 1	Muhammad Thahir, S.Ag
		KELAS XII IIK 2	Sumarni, S.Pd
		KELAS XII IIS 1	Arie Murtadlo, S.Pd
		KELAS XII IIS 2	Drs.H.Khoiron
		KELAS XII IIS 3	Siti Khalimah, S.Pd
		KELAS XII MIA 1	Ali Masyhar, M.Pd
		KELAS XII MIA 2	Siti Khoiriyah, S.Stat
		KELAS XII MIA 3	Maimanah,S.Pd

I. Data Guru MAN 2 Pasuruan

NO	NAMA GURU	MATA PELAJARAN
1	Ir.H. Moh. Irham Zuhdi, M.Pd	Biologi
2	Drs.H.Khoiron	Al-Qur'an Hadits
3	Siti Khalimah, S.Pd	Ekonomi
4	Drs. Mochamad Mustofa	Matematika
5	Hj. Tutik Hidayati, S.Pd	Sejarah Indonesia
		Sejarah
		Kelas Inspirasi
6	Moch. Saiful Haris, M.Pd.I	Fikih
7	Putri Erika Marganingtyas, S.Psi	BP / BK
8	Jainudin, S,Pd	Bahasa Indonesia
9	Umi Kurniah, S.Pd.	Penjasorkes
		Pendidikan Pancasila
10	Endang Setyowati, S.Pd.	Bahasa Indonesia
11	Hj. Siti Malikha, S.Ag., M.Pd.I	SKI
12	Ririn Prihatin Zakariati, S.Pd	Bahasa Indonesia
13	Muizzatul Fauziyyah, S.Pd.	BP / BK
		Pendidikan Pancasila
14	Muhamad Soleh, S.PdI, M.Pd	Bahasa Arab
16	Maimanah,S.Pd	Matematika
17	Sumarni, S.Pd	Penjasorkes
		Pendidikan Pancasila
18	Qomarul Huda, S.Pd	Geografi
		Sosiologi
19	Ali Masyhar, M.Pd	Bahasa Inggris
		Bahasa dan Sastra Inggris (LM)
20	Dra. Hj. Siti Aisyah, M.MpdI	Akidah Akhlak
21	M. Najich Syamsuddini.,SH.,MH	Al-Qur'an Hadits
		Aswaja
22	Shokhifatul Ilmiah, S.Pd. M.Si,	Kimia
23	Afifatul Mila, S.Pd	Matematika Tingkat Lanjut
24	Yuwana Septi W, S.Pd	Bahasa Inggris

		Bahasa dan Sastra Inggris (LM)
25	Nursaidah, S.Pd.	Seni Budaya
26	Muhammad Thahir, S.Ag	Al-Qur'an Hadits
		Fikih-Ushul Fikih
27	Imron, S.Pd.I	Bahasa Arab
		Bahasa dan Sastra Arab (P)
		Bahasa dan Sastra Arab (LM)
		Kelas Inspirasi (Bilingual)
28	Umi Rosidah, Lc	Al-Qur'an Hadits
		Akidah Akhlak
		SKI
29	Ryastia Rindra Ramadhita, S.Kom	Informatika
30	Kharidotul Kudsiyah, SH.I	Fiqih
		SKI
31	Beni Priyo Hutomo, S.Pd	Sejarah
		Atropologi
32	Arie Murtadlo, S.Pd	Prakarya & Kewirausahaan
		Penjasorkes
33	Siti Khoiriyah, S.Stat	Matematika Peminatan
34	Endah Murdianingsih, S.Pd	Seni Budaya
		Prakarya & Kewirausahaan
		Kelas Inspirasi
35	Siti Liswati, S.Pd	Kelas Inspirasi
		Bahasa Inggris Tingkat Lanjut
36	Auliana Putri Zakiah, A.Md	Biologi
		Kelas Inspirasi
		Seni Budaya
37	Robithotul Izza, S. Pd	Kimia
38	Nur Azmi, M.Pd.I	Tafsir-Ilmu Tafsir
		Hadis-Ilmu Hadis
		Akidah Akhlak
39	Muhammad Idzham Kholid, M.Pd.I	Akidah Akhlak

		Aswaja
40	Nur Fuad, M.Pd.I	Hadis-Ilmu Hadis
		Akidah Akhlak
41	M. Lukman Chakim, S.Pd	Fisika
		Kelas Inspirasi
42	Irvan Mubarak, M.Psi	BP / BK
43	Ahmad Robeth Bahrudin, S.Pd	Bahasa Arab
		Bahasa Arab Keagamaan
		Bahasa Arab Tingkat Lanjut
44	Kameliah Mushonev, S.Pd.,M.Si	Biologi
45	Akhmad Yusak Aminin, M.Pd	Bahasa Inggris
		Bahasa dan Sastra Inggris (P)
46	Frizkya Dwi Safitri, S.Pd	Bahasa Indonesia Tingkat Lanjut
		Bahasa dan Sastra Indonesia
		Bahasa Indonesia
47	Robiatul Adaweyah, S.Sos	Sosiologi
48	Jihan Alifia, S.Pd	Sejarah
49	Arif Nurdiasyah, S.Pd	Ekonomi
50	Wahyu Rizma Putri, M.Pd	Matematika
51	Nur Faizah, S.TP	Seni Budaya
		Prakarya & Kewirausahaan
52	Zakiyatul Miskiyah, S.Si	Fisika
		Kelas Inspirasi (Bilingual)
53	Balya Akhmad, M.Pd	Geografi
		Kelas Inspirasi
54	M. Syahidan Wahdin Wijaya, S.Pd	PKn
55	Imro'atul Islamiyah, S.Pd	Sosiologi
		PKn
56	Ahmad Yulad Futuhur Ramadhani, S.Psi	BP / BK
57	Amalia Rosidatussabila, S.Pd	Fiqih
		Bahasa Arab
58	M. Nawawi	Kelas Inspirasi
59	Nafis Zumrotul Maziyah	Kelas Inspirasi
60	Dra. Herlina Sulistiani	Biologi

J. Tenaga Pendidik dan Kependidikan MAN 2 Pasuruan.

NO	NAMA GURU	Mapel di Ampu	Status Pegawai
1	Dr. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd., M.Pd	Kepala Madrasah	PNS
2	Didik Triantoro Dadi, SH	Ka. TU	PNS
3	Ali Maksum, S.Sos	Bendahara Pengeluaran	PNS
4	Ali Masyhar, S.Pd	Walas XII MIPA 1	PNS
5	Arie Murtadlo, S.Pd	Walas XII IPS 1	PNS
6	Beni Priyo Hutomo, S.Pd	Walas XI IPS 1	PNS
7	Choirul Anam, S.Pd	Guru	PNS
8	Dra. Herlina Sulistiani, M.Pd	Guru	PNS
9	Drs. Mochamad Mustofa	Walas XI MIPA 1	PNS
10	Drs. H. Khoiron	Guru	PNS
11	Endah Murdianingsih, S.Pd	Walas X G (Fashion)	PNS
12	Endang Setyowati, S.Pd	Ka. Perpustakaan	PNS
13	Imron, S.Pd.I	Guru	PNS
14	Jainudin, S.Pd	Waka. Humas	PNS
15	Juaeni, S.Pd	Guru	PNS
16	Khariratul Kudsiyah, S.HI	Walas XI MIPA 3	PNS
17	Maimanah, S.Pd	Walas XII MIPA 3	PNS
18	Miftakhul Illiyah, S.Sos	BP/BK	PNS
19	Moch. Saiful Haris, S.Pd.I	Waka. Kesiswaan	PNS
20	Muchamad Lukman Chakim, S.Pd	Waka. Kurikulum	PNS
21	Muhamad Soleh, M.Pd	Walas XI Agama 1	PNS
22	Muhammad Thahir, S.Ag	Walas XII Agama 1	PNS
23	Muizzatul Fauziyyah, S.Pd	BP/BK	PNS
24	Putri Erika Marganingtyas, S.Pd	BP/BK	PNS
25	Qomarul Huda, S.Pd	Waka. Sarpras	PNS
26	Ryastia Rindra Ramadhita, S.Kom	Guru	PNS
27	Ririn Prihatin Zakariati, S.Pd	Walas XII Bahasa	PNS

28	Siti Khalimah, S.Pd	Walas XII IPS 3	PNS
29	Siti Malikha, S.Ag, M.Pd.I	Walas XI Agama 2	PNS
30	Sumarni, S.Pd	Walas XII Agama 2	PNS
31	Tutik Hidayati, S.Pd	Walas X H (Bilingual)	PNS
32	Umi Kurniah, S.Pd	Walas XI IPS 2	PNS
33	Umi Rosidah, Lc	Walas X E (Tahfidz)	PNS
34	Afifatul Mila, S.Pd	Guru	Non PNS
35	Akhmad Robeth Bahrudin, S.Pd	Walas X B (Tahfidz)	Non PNS
36	Akhmad Yulad Futukhur Ramadhani, S.Psi	Guru	Non PNS
37	Akhmad Yusak Aminin, M.Pd	Guru	Non PNS
38	Amalia Rosidatussabila, S. Pd	Guru	Non PNS
39	Auliana Putri Zakiah, A.Md	Wakas X D (Digital)	Non PNS
40	Balya Akhmad, M.Pd	Walas X C (Literasi)	Non PNS
41	Dra. Hj. Siti Aisyah, M.MPd	Guru	Non PNS
42	Durrotus Tsaminah, M.Pd	Guru	Non PNS
43	Frizkya Dwi Safitri, S.Pd	Walas XI Bahasa	Non PNS
44	Imroatul Islamiyah, S.Pd	Guru	Non PNS
45	Irvan Mubarak, S.Psi	BP/BK	Non PNS
46	Jihan Alifia, S.Pd	Guru	Non PNS
47	Kameliah Mushonev, S.Pd, M.Si	Guru	Non PNS
48	M. Mukhyidin, S.Kom	Guru	Non PNS
49	M. Najih Syamsuddini, SH, MH, M.Pd	Guru	Non PNS
50	M. Nawawi	Guru	Non PNS
51	Muhammad Idzham Kholid, S.Pd.I	Guru	Non PNS
52	M. Syahidan Wahidin Wijaya, S.Pd	Guru	Non PNS
53	Nafis Zumrotul Maziyah	Guru	Non PNS
54	Nur Azmi, S.Pd.I	Guru	Non PNS
55	Nur Faizah, S.TP	Guru	Non PNS

56	Nur Fuad, S.Pd.I	Guru	Non PNS
57	Nursaidah, S.Pd	Guru	Non PNS
58	Robiatul Adaweyah, S.Sos	Guru	Non PNS
59	Robithotul Izza, S.Pd	Walas XI MIPA 2	Non PNS
60	Shokhifatul Ilmiah, S.Pd	Guru	Non PNS
61	Siti Khoiriyah, S.Stat	Walas XII MIPA 2	Non PNS
62	Siti Liswati, S.Pd	Walas X F (Literasi)	Non PNS
63	Wahyu Rizma Putri N., S.Pd	Guru	Non PNS
64	Yuwana Septi W., S.Pd	Guru	Non PNS
65	Zakiyatul Miskiyah, S.Si	Guru	Non PNS
66	Abdul Hamid, S.Pd	Administrasi DIPA	Non PNS
67	Achmad Zakky, S.Pd	Laboran	Non PNS
68	Daifatul Hasanah, S.Pd	Administrasi Kesiswaan	Non PNS
69	Juhrotul Laili, S.Pd	Administrasi Keuangan	Non PNS
70	Muhammad Arif Nurdiansyah, S.Pd	Administrasi BMN	Non PNS
71	Muhammad Arifin	Kebersihan	Non PNS
72	Mustain	Kebersihan	Non PNS
73	Nur Azizah, S.Pd	Administrasi Kepegawaian	Non PNS
74	Nur Kholifah, SH	Pustakawan	Non PNS
75	Qorry Lailatul Akbar, S.Pd	Administrasi Persuratan	Non PNS
76	Samsu Efendi	Satpam	Non PNS
77	Selamet	Kebersihan	Non PNS
78	Zainul Arifin	Penjaga Malam	Non PNS

Lampiran 5 Foto Kegiatan



wawancara kepala madrasah



Kegiatan workshop



Kegiatan Sosialisasi



Sosialisasi bahasa Jepang

MOU dengan UIN Malang



Sosialisasi berlalu lintas Penandatanganan SPK dengan UIN malang



Peningkatan Kompetensi Guru



Studio Podcast



Ruang Inspiratif



Lab Komputer



Tampak depan gedung putra



Tampak depan Perkantoran



Ruang Kelas



STUDENT EXCHANGE ASEAN 2024



Karya Siswa Literasi



**Juara Porseni tingkat KKM MAN 2 Pasuruan
CABANG SENI**

MHQ
Juara 1 (M. Fajrian Noor XI MIA 1)

CIPTA BACA PUISI
Juara 1 (Aliyya XI MIA 3)

KALIGRAFI
Juara 1 (M. Haikal XC)
Juara 3 (Nadia Lutfiah Azizah XI MIA 2)

DESIGN GRAFIS
Juara 2 (Yuliana Farhah XI MIA 2)
Juara 3 (M. Rifqi Robbani XI IIS 1)

PIDATO BAHASA ARAB Juara 1 (M Ziyad Labid XI IIK 1)
Juara 3 (Silvi Nor Aini XI MIA 3)

PIDATO BAHASA INGGRIS
Juara 2 (Oryza Sativa P XF)

MFQ
Juara 2 MAN 2 PASURUAN
- Cahaya Fairuza Azarine R XI MIA 2
- Maryam Ishmah Mumtazah XI MIA 2
- Cady Nisrina Sapphire XI MIA 3

SINGER
Putra Juara 2 (M. Ilyas XI IIS 1)
Putri Juara 1 (Farhah Hilda XI MIA 3)

Selamat dan Sukses
Turut bangga dan bahagia. Semoga selalu menginspirasi dan menjadi juara pada tahap selanjutnya.

www.man2pasuruan.sch.id | MAN2Pasuruan | MAN 2 Pasuruan Al-Yasini

DATA PRESTASI								
SISWA - SISWI MAN 2 PASURUAN TAHUN 2024								
N O	NAMA LOMBA	JUAR A	TINGKA T	TAHU N	TANGGAL PELAKSANAAN	NAMA SISWA	KELAS	PENYELENGGARA
1	Festival Al- Banjari	Juara II	Provinsi	2024	3 Maret 2024	M. Bahril Ilmi Ad-Dafiqi	XI MIA 1	UNIWARA PASURUAN
						Hazdiq M. Kholed Misyal	XI MIA 1	
						Hyang Eki Saka	XI IIS 1	
						Akbar Fajar Musthofa	XII IIS 1	
						M. Khoirul Fahmi	XII IIS 1	
						M. Ferdiansyah El Fadlly	X – C	
						Ahmad Abdullah Yazid	XI IIS 1	
						M. Naufal Haidar Alif	X – A	
						Gus Nuh Marzuki	XII IIS 1	
						Moch. Iqbal Al Habzy	X - A	
2	Paskibrak a	Lolos	Kabupate n	2024	7 Maret 2024	Candra Mukti Eka Wibowo	XI MIA 1	BAKESBANGPOL KAB. PASURUAN
3	Tilawatil Qur'an	Juara III	Provinsi	2024	14 Maret 2024	Silvi Nor Aini	XII MIA 3	LPP RRI MALANG

DATA PRESTASI								
SISWA - SISWI MAN 2 PASURUAN TAHUN 2023								
NO	NAMA LOMBA	JUARA	TINGKAT	TAHUN	TANGGAL PELAKSANAAN	NAMA SISWA	KELAS	PENYELENGGARA
1	Bazar	Juara I	Yayasan Al-Yasini	2023	4 Januari 2023	Nala Ismah Nursyanda	XI IIS 3	SMK SULTAN AL-YASINI
						Fanisa Dwi Rizki	XI MIA 3	
						Nur Laily Rohmah	XI MIA 2	
2	Pidato Bahasa Inggris	Juara III	Kabupaten	2023	30 Januari 2023	Oryza Sativa Dwi Puspita	X - F	STAI PANCAWAHANA BANGIL
3	Festival Al-Banjari	Harapan II	Provinsi	2023	04 Maret 2023	M. Bahril Ilmi Ad-Dafiqi	X A	UNIWARA - STIT PGRI PASURUAN
						Mukhammad Nur Azizi	XII MIA 1	
						Asyroful Ma'ruf Ali	XII IIS 1	
						Hazdiq M. Kholed Misyal	X D	
						Ade Renno Dwi Rantau	X C	
						Hyang Eki Saka	X A	
						Akbar Fajar Musthofa	XI IIS 1	
						M. Khoirul Fahmi	XI IIS 1	
						Ahmad Abdullah Yazid	X D	
						Dziya'ul Haq	X C	
4	Hifdzul Qur'an (MHQ)	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Muhammat Fajrian Noor	XI MIA 1	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN

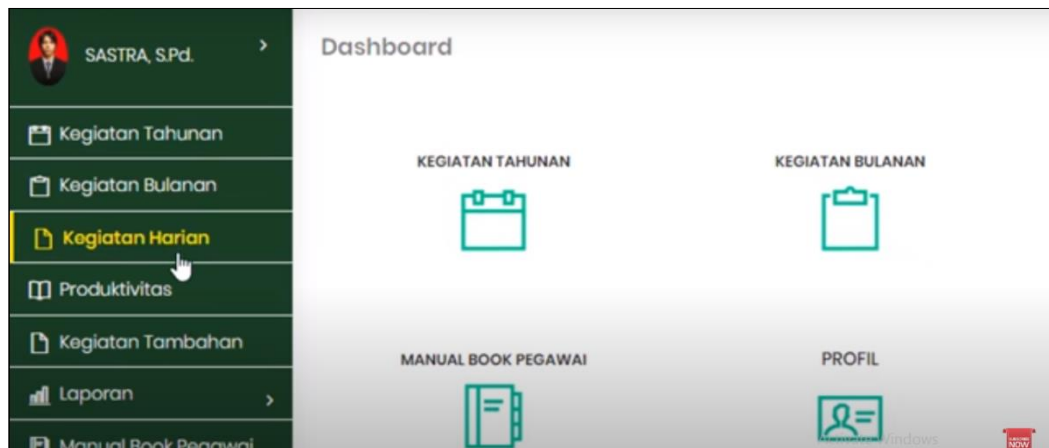
5	Fahmil Qur'an (MFQ)	Juara II	KKM	2023	21 Mei 2023	Cahaya Fairuza Azarine Ramadhani	XI MIA 2	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
						Maryam Ishmah Mumtazah	XI MIA 2	
						Cady Nisrina Sapphire	XI MIA 3	
6	Kaligrafi (MKQ)	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Mochammad Haikal Adriansyah	XC	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara III				Nadiah Luthfiah Azizah	XI MIA 2	
7	Pidato Bahasa Arab	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Muhammad Ziyad Labid Az Zen	XI IIK 1	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara III				Silvi Nor Aini	XI MIA 3	
8	Pidato Bahasa Inggris	Juara II	KKM	2023	21 Mei 2023	Oryza Sativa Dwi Puspita	X F	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
9	Desain Grafis	Juara II	KKM	2023	21 Mei 2023	Yuliana Farhah	XI MIA 2	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara III				Muhammad Rifqy Robbani	XI IIS 1	
10	Cipta Baca Puisi	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Aliyya	XI MIA 3	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
11	Singer	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Farhah Khilda Ali	XI MIA 2	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara II				Muhammad Ilyas	XI IIS 1	
12	Pencak Silat (Seni)	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Achmad Rafli	X B	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara II				Meilinda Salsabila Mawaddah	XI IIK 2	
13	Atletik Lari 100 m	Juara II	KKM	2023	21 Mei 2023	Sefyna Dewi Istiqomah	X H	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara III				Mochammad Ilham Faruq Ramadhani	XD	

14	Bulutangkis (Tunggal Putra)	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Muhammad Masykur Hasyim	XI IIK 1	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
15	Bulutangkis (Ganda Putri)	Juara II				Safinatul Munawaroh	XI MIA 2	
16	Bulutangkis (Tunggal Putri)	Juara III				Felisya Anggraini Meka Putri	X E	
17	Bulutangkis (Ganda Putra)	Juara III				Sindi Handayani	XI IIB	
						Alfan Rizqi Firdausi	XC	
						Nur Rahmat Isma'il	XD	
18	Tenis Meja (Tunggal Putri)	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Wanda Amelia Putri	XI IIB	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
19	Tenis Meja (Tunggal Putra)	Juara II				Moh Dimas Gimnastian	XI MIA 1	
20	Catur	Juara I	KKM	2023	21 Mei 2023	Muhammad Shobirin Nizam	XI MIA 1	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
		Juara I				Fanisa Dwi Rizki	XI MIA 3	
21	Futsal	Juara III	KKM	2023	21 Mei 2023	Muhamad Iqbal	XD	PORSENI KKM MAN 2 PASURUAN
						M. Falakh	XI IIS 1	
						Moch. Rizki Maulana	XI IIS 2	
						Muhammad Syukron Al Lutfi	XA	
						Ahmad Muhibbin Jamil	XA	
						Muhammad Shofwan Azhari	XC	

						Hamadad Akhsanul Kholqi	XI MIA 1	
						Muhammad Toyib	XI IIS 2	
						Badrus Arifiansyah	XI MIA 1	
						Muhammad Syaikhul Ardhi	XD	
						Muhammad Aristo Valdis Yulianto	XI IIS 1	
22	Fahmil Qur'an (MFQ)	Juara I	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Cahaya Fairuza Azarine Ramadhani	XI MIA 2	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
						Maryam Ishmah Mumtazah	XI MIA 2	
						Cady Nisrina Sapphire	XI MIA 3	
23	Pencak Silat (Seni)	Juara I	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Achmad Rafli	X B	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
24	Hifdzul Qur'an (MHQ)	Juara II	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Muhammat Fajrian Noor	XI MIA 1	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
25	Kaligrafi (MKQ)	Juara II	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Mochammad Haikal Adriansyah	XC	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
27	Pidato Bahasa Arab	Juara II	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Muhammad Ziyad Labid Az Zen	XI IIK 1	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
28	Singer	Juara II	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Farhah Khilda Ali	XI MIA 2	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN

29	Pencak Silat (Seni)	Juara III	Kabupaten	2023	19 Juni 2023	Meilinda Salsabila Mawaddah	XI IIK 2	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
30	Catur	Juara I	Kabupaten	2023	20 Juni 2023	Fanisa Dwi Rizki	XI MIA 3	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
31	Tenis Meja (Tunggal Putri)	Juara I	Kabupaten	2023	20 Juni 2023	Wanda Amelia Putri	XI IIB	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
21	Bulutangkis (Ganda Putri)	Juara III	Kabupaten	2023	20 Juni 2023	Safinatul Munawaroh	XI MIA 2	PORSENI TINGKAT KAB. PASURUAN
						Felisya Anggraini Meka Putri	X E	

Tampak depan aplikasi Si-Eka



Evaluasi Kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik di MAN 2 Pasuruan

NO	KOMPETENSI	CARA MENILAI
Pedagogik		
1	Menguasai karakteristik peserta didik	Pengamatan dan pemantauan
2	Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik	Pengamatan
3	Pengembangan kurikulum	Pengamatan
4	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	Pengamatan
5	Pengembangan potensi peserta didik	Pengamatan
6	Komunikasi dengan peserta didik	Pengamatan dan pemantauan
7	Penilaian dan evaluasi	Pengamatan
Kepribadian		
8	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	Pengamatan dan pemantauan
9	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	Pengamatan dan pemantauan
10	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	Pengamatan dan pemantauan
Sosial		
11	Bersikap inklusif bertindak obyektif, serta diskriminatif	Pengamatan dan pemantauan

12	komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat	Pemantauan
Profesional		
13	Penguasaan materi, struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di ampu	Pengamatan
14	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang relatif.	Pemantauan

**INSTRUMEN SUPERVISI 8 STANDAR NASIONAL
PENDIDIKAN STANDAR PROSES**

Nama Sekolah:..... **Tahun Pelajaran :**.....
Nama Kepala Sekolah:..... **Mata Pelajaran/BK:**.....
NIP/NUPTK:..... **Kelas/Semester:**.....
Sertifikasi: Tahun:..... **Jumlah Jam TM:**.....
Kehadiran di Sekolah:% **Jumlah Siswa Binaan:**.....
Kehadiran TM di Kelas:.....% **Hari, Tgl, Kunjungan:**.....

NO	ASPEK	NO	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				4	3	2	1	0
1	Perangkat pembelajaran	1	Ada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dikembangkan dari silabus oleh setiap guru yang sesuai dengan standar proses					
		2	Substansi RPP sekurang-kurangnya memuat Tujuan, materi, metode kegiatan pembelajaran (TM, PT, KMTT), eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi, sumber belajar dan penilaian hasil belajar (tes, penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur)					

2		3	Penyusunan RPP sudah menggunakan prinsip perbedaan individu peserta didik dan menerapkan TI dan Komunikasi					
		4	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk cetakan (modul, hand out, Lks, dll)					
		5	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk audio, visual dan audio visual					
	Proses Pembelajaran	1	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk berbasis TIK, multimedia, CD Interaktif dan computer based					
		2	Menerapkan 4 pernyataan yaitu : Perencanaan, pelaksanaan, Penilaian dan tindak lanjut.					
		3	Menerapkan kegiatan pendekatan tatap muka, kegiatan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur					
		4	Dilakukan guru melalui langkah-langkah pembelajaran yang meliputi: pembukaan, kegiatan inti (eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi) dan penutup.					
		5	Pindah ruang kelas (moving class), sehingga diperlukan kelas mata pelajaran.					
		6	Guru menyediakan jadwal pemanfaatan kegiatan laboratorium.					
		7	Tersusunnya jadwal pemanfaatan kegiatan laboratorium					
		8	Ada kegiatan tatap muka, PT dan KMTT					

	9	Ada penasehat akademik yang dapat mendeteksi potensi peserta didik.					
	10	Ada program remedial sepanjang semester					
	11	Menggunakan pembelajaran berbasis TIK					
	12	Diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menantang, menyenangkan, memotivasi peserta didik untuk aktif					
	13	Proses pembelajaran mendorong prakarsa kreatifitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.					
	14	Pelaksanaan proses pembelajaran mempertimbangkan jumlah maksimal peserta didik perkelas, dan beban mengajar maksimal perpendidik, rasio buku, rasio jumlah peserta didik perpendidik.					
	15	Setiap pembelajaran dikembangkan dengan budaya membaca dan menulis					
	16	Setiap pendidik menetapkan aspek keteladanan dalam setiap proses pembelajaran					
	17	Proses pembelajaran dilakukan secara terprogram dan intensif melalui pemantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan serta pengambilan langkah tindak lanjut yang diperlukan .					
Jumlah skor perolehan							
Jumlah skor keseluruhan							

Keterangan : Nilai Akhir : Skor Perolehan x 100 %

Skor Maksimal

Ketercapaian : 86 - 100 % = A (Amat Baik)

70 - 85 % = B (Baik)

55-69 % = C (cukup)

≤ 55 % = D (Kurang)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



NAMA : Maulidatul Khasanah

NIM : 210106220042

Tempat Tanggal Lahir: Sidoarjo, 19 Juni 1998

Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam

Tahun Masuk : 2021

Alamat Rumah : Keboncandi, Gondang wetan, Pasuruan

No Hp : 0881026048335

Alamat E-mail : 210106220042@student.uin-malang.ac.id

Riwayat Pendidikan :

1. TK Dharmawanita Keboncandi
2. SDN kebooncandi
3. SMPN 02 Kraton
4. SMA Excellent Al-Yasini
5. S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Al-Yasini