



Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di
Madrasah Aliyah An Najah Pati Tahun 2024

Muhlisin
Institut Agama Islam Negeri Kudus, Kudus, Indonesia
muhlisin.m.pd@gmail.com

Abstract

Managerial Competence of Madrasah Principal in Improving Learning Quality at Madrasah Aliyah An Najah Pati in 2024. Learning quality is a measure of the quality of the teaching and learning process to achieve educational goals. This study uses a descriptive qualitative approach to examine the role of the madrasah head in improving the quality of learning at Madrasah Aliyah An Najah Pati in the 2023/2024 academic year. The research subjects included the madrasah head, deputy head, teachers, and students. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and tested for validity using source triangulation techniques. The results showed that madrasah principals have an important role through conceptual skills, humanitarian skills, and technical skills. Good technical skills from madrasah principals have a positive effect on the quality of learning. Supporting factors include adequate facilities and infrastructure, support from educators and education personnel, and teachers' willingness in lesson planning. However, there are inhibiting factors such as low student input, limited internet network, and lack of teacher skills in information technology. Improving the quality of learning includes planning the learning process, implementing learning by teachers, and assessing learning outcomes to measure students' competency achievement and improve the learning process.

Keywords: *Competence; Managerial; Quality.*

Abstrak

Mutu pembelajaran adalah ukuran kualitas proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati Tahun Pelajaran 2023/2024. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala, guru, dan peserta didik. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting melalui keterampilan konsep, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis. Keterampilan teknis yang baik dari kepala madrasah berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran. Faktor pendukung meliputi sarana dan prasarana yang memadai, dukungan dari pendidik dan tenaga kependidikan, serta kemauan guru dalam perencanaan pembelajaran. Namun, ada faktor penghambat seperti input siswa yang rendah, keterbatasan jaringan internet, dan kurangnya kemampuan guru dalam teknologi informasi. Peningkatan mutu pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran oleh guru, dan penilaian hasil pembelajaran untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik serta memperbaiki proses pembelajaran.

Kata kunci: Kompetensi; Manajerial; Mutu.

A. Pendahuluan

Mutu pembelajaran adalah tinggi rendahnya kualitas pembelajaran yang dapat mewujudkan tujuan dari proses belajar mengajar. Menurut Muhibbin Syah, mutu pembelajaran adalah kadar tinggi atau rendahnya kualitas pembelajaran, sebelum merumuskan mutu pembelajaran terlebih dahulu perlu diketahui tujuan dari pembelajaran, kegiatan proses belajar mengajar selayaknya dipandang sebagai sebuah sistem yang memproses *input* yakni para peserta didik yang diharapkan terdorong secara intrinsik untuk melakukan pembelajaran yang disajikan. Hasil yang diharapkan dari pembelajaran tersebut adalah berupa *output* para peserta didik yang telah mengalami perubahan positif baik dimensi ranah cipta, rasa maupun karsanyasehingga cita-cita untuk mencetak SDM yang berkualitas tercapai (Muhibbin, 2002, 238).

Strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui peran manajerial kepala madrasah adalah dengan meningkatkan dan memperkuat manajemen oleh kepala madrasah dengan memperkuat aspek-aspek yang ada dilingkungan madrasah sehingga semuanya

mendukung dalam meningkatkan mutu pembelajaran khususnya yang ada di madrasah tersebut. Selain itu kepada madrasah juga dapat membuat tim-tim yang dapat merencanakan bagaimana proses pembelajaran yang baik dan bermutu dapat dilaksanakan sehingga akan menghasilkan mutu pembelajaran dan juga menghasilkan lulusan yang berkualitas pula (Sidi, 2003).

Dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 dinyatakan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Peraturan Menteri No. 28 Tahun 1990, 21). Berkaca pada aturan tersebut maka dalam melaksanakan manajemen madrasah perlu adanya seorang pemimpin. Pemimpin inilah yang nantinya akan mengarahkan dan membimbing anggotanya untuk melaksanakan manajemen madrasah tersebut.

Strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui peran manajerial kepala madrasah adalah dengan meningkatkan dan memperkuat manajemen oleh kepala sekolah dengan memperkuat aspek-aspek yang ada di lingkungan madrasah sehingga semuanya mendukung dalam meningkatkan mutu pembelajaran khususnya yang ada di madrasah tersebut. Selain itu kepala madrasah juga dapat membuat tim-tim yang dapat merencanakan bagaimana proses pembelajaran yang baik dan bermutu dapat dilaksanakan sehingga akan menghasilkan mutu pembelajaran dan juga menghasilkan lulusan yang berkualitas pula (Indra Djati Sidi, 2003, 71).

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer memiliki peranan penting. Terutama dalam perencanaan pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati Tahun Pelajaran 2023/2024 dilakukan dengan tahapan baik yaitu dengan pembuatan silabus dan RPP, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Pada sisi manajerial juga memiliki kelebihan yang perlu diungkap dengan jelas agar manajemen yang baik ini dapat didiseminasikan melalui penelitian yang akan dilakukan dengan baik. Tujuan utama manfaat dari sistem manajemen yang ada dapat dikembangkan dan dipraktikkan di madrasah-madrasah lain. Agar pengembangan manajemen madrasah semakin berkembang dan semakin maju sehingga banyak madrasah yang memiliki karakter manajemen pembelajaran yang baik dan unggul. Terutama madrasah yang baik secara manajemen dan unggul dalam mutu. Maka sosok kepala madrasah yang berkarakter memiliki pionir untuk menciptakan madrasah bermutu perlu mendapatkan perhatian yang serius dan apresiasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tulisan ini fokus pada masalah peran kompetensi manajerial kepala madrasah, faktor-faktor pendukung dan penghambat peningkatan mutu pembelajaran, dan hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui peran kompetensi manajerial kepala madrasah di Madrasah Aliyah An Najah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif yang bertujuan mendeskripsikan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MA An Najah Pati. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk mengkaji terhadap seseorang dan kejadian yang dilakukan secara alami. Jenis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kejadian yang nyata dalam sebuah hubungan fakta-fakta dengan menggunakan kata-kata rinci untuk membuat dan memperoleh sebuah data secara akurat dari perilaku manusia yang berkualitas dan profesional. Pendekatan yang dipakai adalah Pendekatan kualitatif yaitu jenis deskriptif dilakukan untuk mengumpulkan data secara mendalam mengenai kondisi nyata tentang peran kepala Madrasah sebagai figur dalam pengembangan Mutu madrasah Aliyah di MA An Najah Pati. Penelitian dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta An Najah, Sirahan Cluwak Pati, pada 10 s/d 20 Januari 2024. Subjek penelitian ini telah ditetapkan dengan menggunakan teknik purposive, karena dipilih dari sebuah penelitian serta pertimbangan dan kriteria tertentu, sehingga peneliti mendapatkan informasi sebanyak mungkin dari berbagai sumber kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Subjek penelitian yaitu kepala madrasah, wakil kepala, guru dan peserta didik. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data diperoleh dengan menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi berdasarkan hasil observasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek kembali sebuah keterpercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber data yang berbeda. Penelitian yang menggunakan triangulasi sumber untuk mengecek sebuah data yang diperoleh dari suatu sumber data agar sebuah penelitian dapat menghasilkan data yang sama ketika dibandingkan dengan sumber data yang lain. Misalnya, data yang disampaikan oleh kepala Madrasah.

C. Overview Peningkatan Mutu Pembelajaran

Diskusi tentang peningkatan mutu pembelajaran sebenarnya sudah lebih awal dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Sudino melalui tesisnya berjudul “**Kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Akreditasi Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Islamiyah Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau**” menunjukkan bahwa

kompetensi kepala manajerial dalam memenuhi standar penilaian akreditasi sudah terlaksana dengan optimal serta tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah sudah berjalan dengan baik walaupun masih ada kekurangan. Kepala madrasah sudah merencanakan dan membagi tugas kepada guru-guru untuk mengidentifikasi dokumen-dokumen yang berhubungan dengan borang akreditasi (Sudino, 2018, 9).

Edi Azhari dengan tesisnya berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Babun Najah Banda Aceh” menunjukkan 1) Penyusunan perencanaan melibatkan seluruh personel sekolah. 2) Kepala sekolah belum melaksanakan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab secara optimal terhadap masing-masing bidang sebelum melakukan kegiatan. 3) Evaluasi dilaksanakan berdasarkan hasil pengamatan secara langsung, belum menggunakan instrumen atau pedoman pelaksanaan evaluasi, dan berbeda dengan jadwal yang telah ditentukan (Azhari, 2017, 9).

Putiha Rakhmaini Indah Sari dalam penelitian yang berjudul “Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri I Lubuklinggau” menyimpulkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan proses manajerial dengan baik pada manajemen kurikulum. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah memadukan antara administrasi approach dengan *grass roots approach* yang disusun berdasarkan atas kebutuhan siswa. Dalam proses pengorganisasian kurikulum, kepala madrasah melakukan dua tahap yaitu tahap pada tingkat struktural dan tingkat akademik. Tahapan pelaksanaan manajerial kurikulum, kepala madrasah membagi tahapan menjadi dua tingkat yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah dan kelas, sementara itu untuk tahapan pengawasan, kepala madrasah menerapkan evaluasi formatif dan sumatif. Kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengelola manajemen personil dikatakan cukup baik, namun terdapat beberapa hal yang masih kurang yaitu perencanaan dan evaluasi. Pada tahapan perencanaan kepala madrasah belum melibatkan seluruh tatanan madrasah dalam perencanaannya, begitu juga pada tahapan pengawasan kepala madrasah kurang tegas dalam pemberian sanksi (Putiha, 2017, 6).

D. Mutu Pendidikan, Indikator, dan Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah

Sebelum membahas tentang mutu pembelajaran terlebih dahulu akan dibahas tentang mutu dan pendidikan. Banyak ahli yang mengemukakan tentang mutu, seperti yang dikemukakan oleh Edward Sallis mutu adalah Sebuah filosofis dan metodologis yang membantu

institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Sudarwan Danim mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan (Edward Sallis, 2006, 33).

Sedangkan Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb) kualitas (Sudarwan Danim, 2007, 33). Selanjutnya Lahl Sumayang menyatakan quality (mutu) adalah tingkat di mana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, di samping itu quality adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya (Tim Penyusun KBBI, 2001, 677).

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program peningkatan mutu pembelajaran di antaranya sebagai berikut:

1. Peningkatan mutu pendidikan menurut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa kita.
2. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan sumber-sumber yang terbatas.
3. Banyak profesional dibidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan, atau takut melakukan perubahan akan mengakibatkan ketidaktahuan bagaimana mengatasi tuntutan-tuntunan baru.
4. Program peningkatan mutu dalam bidang komersial dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. Budaya, lingkungan dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para profesional pendidikan harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang kependidikan.
5. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan **“program singkat”**, **peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan berkelanjutan** tidak dengan program- program singkat (Syaodih, 2007, 8-9).

Untuk meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah menurut Sudarwan Danim adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala madrasah; kepala madrasah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
2. Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah anak sebagai pusat sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisasi kekuatan yang

ada pada siswa.

3. Guru, pelibatan guru secara maksimal dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.
4. Jaringan kerja sama, jaringan kerja sama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/instansi sehingga *output* dari sekolah dapat terserap di dalam dunia kerja (Rusman, 2012, 4).

1. Indikator Mutu Pembelajaran

Mutu pembelajaran merupakan gambaran kualitas pembelajaran secara utuh dari proses dan hasil pembelajaran sesuai dengan yang diharapkan. Proses dan hasil pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

a. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan Proses pembelajaran meliputi Silabus dan Rencana Pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, Kompetensi Inti (KI), Kompetensi Dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan sumber belajar.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan pembelajaran, yang perlu diperhatikan adalah persyaratan antara lain : jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

Pertama, tahap pra instruksional (pendahuluan). Dalam tahap ini guru melakukan pembiasaan untuk senantiasa berdoa bersama peserta didik sebelum melaksanakan sebuah proses pembelajaran. Dan setelah itu menanyakan kehadiran peserta didik, serta melakukan *pre test* baik berupa tanya jawab, kuis atau yang lainnya.

Kedua, tahap instruksional (inti). Dalam tahap ini guru melakukan serangkaian aktivitas pembelajaran bersama peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran.

Ketiga, tahap pasca instruksional (penutup). Dalam tahap ini guru selalu memberikan penguatan atau kesimpulan tentang pembelajaran yang sudah dijalani. Pemberian penguatan

atau kesimpulan tentang materi pembelajaran kepada peserta didik akan berguna memberikan pemahaman terkait dengan pembahasan selamaproses pembelajaran.

c. Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, serta penilaian diri. Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran.

Secara khusus mata pelajaran PAI dan Bahasa Arab diatur dalam KMA No.183 Tahun 2019 yang diarahkan untuk menyiapkan peserta didik yang memiliki kompetensi memahami prinsip-prinsip agama Islam, baik terkait dengan akidah akhlak, syariah dan perkembangan budaya Islam, sehingga memungkinkan peserta didik menjalankan kewajiban beragama dengan baik terkait hubungan dengan Allah SWT maupun sesama manusia dan alam semesta (KMA No 183 Tahun 2019).

Secara umum untuk meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan pemerataan pendidikan, dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat, untuk menciptakan (*Equality* dan *Equity*), mengutip pendapat Indra Djati Sidi bahwa pemerataan pendidikan harus mengambil langkah sebagai berikut (Indra Djati Sidi, 80):

- 1) Pemerintah menanggung biaya minimum pendidikan yang diperlukan anak usia sekolah baik negeri maupun swasta yang diberikan secara individual kepada siswa.
- 2) Optimalisasi sumber daya pendidikan yang sudah tersedia, antara lain melalui *double shift* (contoh pemberdayaan SMP terbuka dan kelas jauh)
- 3) Memberdayakan sekolah-sekolah swasta melalui bantuan dan subsidi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran siswa dan optimalisasi daya tampung yang tersedia.
- 4) Melanjutkan pembangunan Unit Sekolah Baru (USB) dan Ruang Kelas Baru (RKB) bagi daerah-daerah yang membutuhkan dengan memperhatikan peta pendidikan di tiap-tiap daerah sehingga tidak mengganggu keberadaan sekolah swasta.
- 5) Memberikan perhatian khusus bagi anak usia sekolah dari keluarga miskin, masyarakat terpencil, masyarakat terisolasi, dan daerah kumuh.
- 6) Meningkatkan partisipasi anggota masyarakat dan pemerintah daerah untuk ikut serta menangani penuntasan wajib belajar Pendidikan dasar 9 tahun (Sidi, 2003, 70-71).

E. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat diidentifikasi sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar (Wahjosumidjo, 2015, 81). Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain, melalui pengaruhnya. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Hoy dan Miskol, sebagaimana dikutip Purwanto, mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir banyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya (Purwanto, 2007, 26). Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapailah tujuan dari kelompok itu (Ametembun, 2016, 1-2).

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran (KKBI, 2008, 420). Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2015, 83).

Menurut kamus bahasa Indonesia istilah “kompetensi” adalah “kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu” (KBBI, 2008, 483). Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (Sagala, 2009, 126). Sejalan dengan itu Syah mengemukakan pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan (Muhibbin, 2002, 229).

Gordon dalam Mulyasa menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut :

- a) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- b) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif.

- c) Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- d) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan yang datang dari luar.
- e) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan (Mulyasa, 2003, 39).

Adapun istilah kepala madrasah merupakan seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2015, 83).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala madrasah adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang dikuasai dan dimiliki oleh seorang kepala madrasah dan direfleksikan atau diterapkan dalam pekerjaan atau jabatannya.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, menyelenggarakan pendidikan serta mengelola semua sumber daya yang ada untuk keberhasilan tujuan pendidikan.

Menurut A. Sudrajat, manajerial merupakan kata sifat dari manajemen yang berarti pengelolaan dengan baik. Manajerial berarti bagaimana membuat proses, keputusan dan menjalankan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sudrajat, 2008, 3).

Kepala madrasah yang baik, akan berperan sebagai manajer efektif bagi sumber daya yang ada di sekolahnya. Menurut Robert L. Katz dalam Winardi terdapat tiga macam keterampilan manajer yaitu:

- a. *Technical Skill*, yaitu kemampuan untuk menggunakan peralatan, prosedur atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu.
- b. *Human Skill*, yaitu kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami dan memotivasi serta mendorong orang lain baik sebagai individu atau kelompok, seperti anggota organisasi, para relasi dan terutama bawahan sendiri.

- c. *Conceptual Skill*, yaitu kemampuan mental para manajer untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi sehingga organisasi dapat dilihat sebagai sesuatu yang utuh (Wardani, 2001, 40).

F. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pada Madrasah Aliyah An Najah Pati.

1. Perencanaan Proses Pembelajaran

Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati berperan penting dalam merencanakan pembelajaran. Kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati memiliki tugas untuk menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Perencanaan dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati dilaksanakan hampir sama dengan perencanaan pembelajaran pada lembaga pendidikan secara umum.

Rapat kerja juga berguna agar saat di tahun pelajaran baru, guru tidak disibukkan lagi tentang instrumen pembelajaran dan lebih fokus terhadap penyampaian materi ajar. Berikut hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah:

“**Berkaitan** dengan kepala madrasah “sebagai manajer saya menggerakkan berjalannya organisasi dalam bentuk pembagian kerja”, selanjutnya kepala madrasah menambahkan: “**Saya** melakukan perencanaan dalam pengelolaan madrasah, terutama terkait dengan pengembangan ke depan, ada yang tertuang dalam program madrasah. Program tersebut meliputi pengelolaan kurikulum dan pengajaran, pengelolaan kesiswaan, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, pengelolaan keuangan, pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat, pengelolaan sarana dan prasarana” (Arofiyah, 15 Januari 2024).

Pendapat dari beberapa guru juga memiliki penilaian yang sama terkait kepala madrasah sebagai manajer. Kepala madrasah membuat perencanaan yang baik terhadap pengelolaan madrasah ke depan.

“**Setiap** sebelum tahun pelajaran dimulai, kami selalu melakukan rapat kerja terkait dengan program madrasah. Program kegiatan madrasah disosialisasikan dan diminta masukkan dari madrasah. Dalam pembuatan program madrasah beliau merencanakan kemudian di finalisasi setelah rapat kerja dengan guru, karena biasanya ada masukan-masukan yang diberikan guru terkait program yang sudah dibuat” (Arofiyah, 15 Januari 2024).

“Dalam perencanaan pembelajaran, kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati memberikan kebebasan kepada guru untuk menentukan metode, pendekatan, maupun teknik pembelajaran yang sesuai dengan pembelajaran yang akan dilaksanakan. Selain itu pada saat melakukan supervisi, kepala madrasah mengajurkan guru untuk membuat RPP agar pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditentukan” (Siti Zulaihah, 15 Januari 2024).

Kemudian wawancara dengan wakil kepala kurikulum juga menyatakan hal yang sama, yaitu:

“Setiap tahun guru selalu membuat administrasi untuk mengajar, kepala madrasah setiap awal semester selalu mengingatkan kami, pada saat rapat ajaran baru, untuk membuat administrasi madrasah. kepala madrasah selalu mengecek kesiapan mengajar guru, program semester, program tahunan, RPP, jurnal nilai, dan jurnal kelas. Apabila ada waktu kosong kami seluruh dewan guru memanfaatkan waktu untuk kembali memperhatikan administrasi mengajar, mengoreksi nilai siswa dan hal-hal yang dianggap penting” (Arofiyah, 15 Januari 2024).

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Sebelum melaksanakan pembelajaran, yang perlu diperhatikan adalah persyaratan antara lain : jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

Pertama, Tahap pra instruksional (pendahuluan). Dalam tahap ini guru melakukan pembiasaan untuk senantiasa berdoa bersama peserta didik sebelum melaksanakan sebuah proses pembelajaran. Setelah itu menanyakan kehadiran peserta didik, serta melakukan *pre test* baik berupa tanya jawab, kuis atau yang lainnya.

Kedua, Tahap instruksional (inti). Dalam tahap ini guru melakukan serangkaian aktivitas pembelajaran bersama peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran.

Ketiga, Tahap pasca instruksional (penutup). Dalam tahap ini guru selalu memberikan penguatan atau kesimpulan tentang pembelajaran yang sudah dijalani. Pemberian penguatan atau kesimpulan tentang materi pembelajaran kepada peserta didik akan berguna memberikan pemahaman terkait dengan pembahasan selama proses pembelajaran.

3. Penilaian Hasil Pembelajaran

Jenis penilaian yang diterapkan dalam Madrasah Aliyah An Najah Pati yaitu penilaian tulis. Penilaian tulis dilaksanakan setiap semester atau yang disebut dengan ujian semester. Pada

proses evaluasi, kepala Madrasah Aliyah bertugas sebagai pengawas/Pembina. Berikut hasil wawancara dengan guru Madrasah Aliyah An Najah Pati :

“**Kepala Madrasah** Aliyah An Najah Pati sebagai pengawas dalam pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran. Selain itu sebagai supervisor kepala madrasah memberi contoh, diskusi, dankonsultasi yang dilakukan oleh kepala madrasah maupun pengawas satuan pendidikan. Evaluasi proses pembelajaran yang dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Pelaporan hasil kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi pembelajaran kepada wali murid. Tindak lanjut berupa penguatan maupun penghargaan yang diberikan kepada guru telah maupun siswa yang berprestasi telah memenuhi standar” (Umi Fatimatuz, 15 Januari 2024).

G. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Melalui Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah An Najah Pati,

1. Faktor Pendukung

Adapun beberapa faktor pendukung keberhasilan upaya yang dilakukan oleh pendidik sebagai berikut:

- 1) Adanya sarana dan prasarana yang mencukupi, Berikut hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati:
“**Madrasah** Aliyah An Najah Pati memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. Hal tersebut berguna membantu para pendidik dapat melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan baik, misalnya, keberadaan laboratorium komputer, mushola, tempat wudhu, tempat olahraga dan **pustaka**” (Arofiyah, 15 Januari 2024).
- 2) Dukungan pendidik sejawat dan tendik (tenaga kependidikan). Kebersamaan yang hangat merupakan satu bentuk dukungan moril yang berguna di lingkungan madrasah. Berikut hasil wawancara dengan guru Madrasah Aliyah An Najah Pati:
“**Semangat** kebersamaan sesama pendidik di Madrasah Aliyah An Najah Pati sangat tinggi. Hal ini sangat diperlukan untuk menguatkan semangat pendidik itu sendiri, yang kemudian berdampak positif mengatur ritme kerjanya dalam proses pembelajaran. Kebersamaan tersebut salahsatunya terkait dengan pola komunikasi yang sehat dan saling mendukung, berbagi ide dan berbagi pengalaman. Selain itu juga dikalah pentingnya dukungan sejawat yang bekerja pada bagian tenaga kependidikan. Keberadaan mereka dapat menopang kerja

administratif pendidik dalam menunaikan kewajibannya **pembelajaran**".
(Zulaihah, 5 Mei 2023)

- 3) Kemauan Guru dalam Membuat Perencanaan Pembelajaran. Dalam mempersiapkan pembelajaran guru sudah membuat perencanaan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran ini akan mengarahkan kemana kegiatan belajar mengajar akan dibawa dan kemampuan apa yang harus dimiliki oleh siswa setelah kegiatan belajar mengajar berakhir
- 4) Adanya dukungan penuh kepala madrasah. Dukungan penuh dari kepala madrasah sangatlah penting sebagai kebijakan penuh kepada guru-guru, baik itu guru agama, maupun guru umum dalam menjalankan kegiatan-kegiatan di dalam lingkungan madrasah. Begitu halnya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran, memberikan dukungannya dalam bentuk memaksimalkan peran manajerial.
- 5) Dukungan orang tua peserta didik. Motivasi belajar tidak hanya diberikan oleh pihak madrasah saja melainkan juga dari pihak orang tua. Apalagi saat ini proses pembelajaran siswa berada di rumah maka peran dan dukungan orang tua sangat penting.

2. Faktor Penghambat

Berikut hal-hal yang menjadi penghambat peningkatan mutu pembelajaran yang ada di Madrasah Aliyah An Najah Pati, adalah:

- 1) Input Siswa. Jika dilihat dari input yang ada siswa yang mendaftar di Madrasah Aliyah An Najah Pati, tidak semuanya berasal dari Madrasah Tsanawiyah akan tetapi masih banyak dari Sekolah Menengah Pertama, ini menjadi salah satu penyebab kurang bermutunya pembelajaran yang ada disana. Berikut hasil wawancara dengan guru Madrasah Aliyah An Najah Pati:

“Secara **histori pembelajaran yang ada** di SMP berbeda dengan yang ada di Madrasah Aliyah. Jadi kemampuan siswa sebelum masuk ke Aliyah An Najah Pati, yang berasal dari SMP ini akan lebih memerlukan penanganan yang lebih baik lagi ketimbang siswa yang berasal dari **Madrasah MTs**, sehingga ini mungkin salah satunya yang menjadi penghambat peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati” (Maulidatul, 5 Mei 2023).

- 2) Keterbatasan Jaringan Internet Siswa. Salah satu masalah utama yang dihadapi siswa Madrasah Aliyah An Najah Pati adalah jaringan internet yang lambat. Padahal pembelajaran daring membutuhkan jaringan internet yang cukup kuat agar proses

pembelajaran tetap lancar dan tidak terkendala video yang tiba-tiba berhenti atau suara yang putus- putus. Berikut hasil wawancara dengan guru Madrasah Aliyah An Najah Pati:

“Banyak siswa yang kesulitan mengakses internet karena jaringan internetnya lambat sehingga saat daring suara guru putus –putus dan siswa tidak faham apa yang dijelaskan guru” (Kholid. 5 Mei 2023).

- 3) Kurangnya Kemampuan Guru dalam Pemanfaatan Teknologi Digital Penggunaan teknologi digital harus dipelajari mulai dari perangkat keras hardware hingga software atau aplikasi. Namun masih banyak guru Madrasah Aliyah An Najah Pati yang tidak terlalu faham fitur tertentu dalam software sehingga pembelajaran tidak maksimal. Berikut hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati:

“Kemampuan menggunakan teknologi digital merupakan hal yang penting untuk dimiliki guru. Karena pada masa pandemicovid-19 mengharuskan guru untuk dapat mengoperasikan teknologi digital. Dengan menguasai teknologi digital guru dapat menggunakan aplikasi dan media pembelajaran yang menarik sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran” (Arofiyah. 5 Mei 2024).

H. Hasil Peningkatan Mutu Pembelajaran Melalui Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah An Najah Pati.

Untuk mengetahui kemampuan manajerial Kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati dapat diketahui dari kemampuan/keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan khususnya di madrasah yaitu meliputi keterampilan (kecakapan konseptual, teknis, kognitif dan keterampilan pendidikan dan pengajaran).

1. Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*)

Kemampuan konsep ini dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala madrasah membuat sebuah konsep pendidikan yang bercirikan kedaerahan dalam artian bahwa kepala madrasah dapat membuat format pendidikan madrasah yang relevan dan diterima masyarakat sekitar, selain itu juga dapat diserap pelaku usaha yang ada di sekitar madrasah berada.

Kemampuan konsep yakni kemampuan mengetahui kebijakan organisasi/lembaga yang dipimpinnya secara keseluruhan. Kecakapan ini semakin terasa penting bagi pemimpin

yang menduduki posisi puncak (*top menegement level*) pada organisasinya (Mulyasa, 2005, 33-34).

Seorang Kepala Madrasah harus bisa membuat konsep dalam merumuskan semua program yang akan dilaksanakan. Misal saja dalam membuat program kurikulum, kepala madrasah harus mampu mencanangkan ide-ide cemerlang yang dikonsepanya sebelum program kurikulum tersusun agar kurikulum yang diterapkan di Madrasah yang dipimpinnya tidak menyalahi kurikulum yang sudah ditetapkan oleh Diknas maupun Kementerian Agama (Mulyasa, 2005, 38).

Selain kurikulum Kepala Madrasah juga harus bisa membuat konsep tentang kebijakan yang di terapkan dalam memimpin Madrasah sehari-hari. Kepala Madrasah mempunyai tanggung jawab besar akan kemajuan Madrasah yang di pimpin tersebut, jadi Kepala Madrasah harus mempunyai konsep jitu tentang aturan-aturan yang akan di terapkan di Madrasah tersebut. Kepala Madrasah tidak boleh terialu kaku dalam memimpin, pun kepala Madrasah tidak boleh terlalu lunak dalam memberikan kebijakan (Mulyasa, 2005, 40).

Konsep perbaikan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati adalah sebagai berikut:

1) Perbaikan dan peningkatan manajemen pendidikan

Manajemen pendidikan meliputi kegiatan akademik dan non akademik. Kegiatan akademik meliputi pengelolaan anak didik menyangkut pengkondisian pra-belajar, proses belajar dan pasca belajar. Kegiatan non akademik terkait dengan manajemen peningkatan lembaga. Kegiatan unggulan yang telah dilaksanakan di Madrasah Aliyah An Najah Pati meliputi:

- a. Program pengembangan karakter siswa meliputi pesantren Ramadhan, pelatihan kepemimpinan, Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), Peringatan Hari Besar Nasional (PHBN).
- b. **Program budaya madrasah yang meliputi baca tulis Al Qur'an**, sholat dhuha dan sholat dhuhur berjamaah
- c. Program unggulan akademik berupa pengayaan olimpiade dan pembinaan kemampuan menulis
- d. Bidang keagamaan meliputi baca tulis kitab fikih (mabadi fikih), pendalaman tajwid dan hafalan Al Qur'an.

2) Peningkatan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang memadai akan mampu meningkatkan prestasi anak didik. Lengkapny sarana prasarana akan membantu pembelajaran siswa.

3) Peningkatan kinerja guru dan karyawan

Pendidik dan tenaga kependidikan berperan sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Masing-masing saling melengkapi karena terkait dengan manajemen pendidikan. Dengan peningkatan kinerja ini, guru dan karyawan bisa lebih baik dalam melayani kebutuhan anak didik. Peningkatan kinerja guru dan karyawan ini dapat dilakukan dengan cara memberikan sanksi pada guru dan karyawan yang tidak disiplin, selalu mengawasi dan mengecek kehadiran semua personil yang ada di sekolah dengan cara melihat absen mereka dan sekarang lebih jauh lagi dengan diadakannya Print Pinger.

4) Meningkatnya komunikasi sekolah-keluarga.

Kerjasama madrasah dan keluarga sangat diperlukan dalam membentuk karakter anak didik. Kerjasama ini mampu membangun anak didik secara mental khususnya, sehingga anak didik dapat menjadi anak yang memegang teguh nilai-nilai moral.

2. Keterampilan Kemanusiaan (*Human Skill*)

Keterampilan kemanusiaan ini berkaitan erat dengan bagaimana kepala madrasah mengadakan hubungan dengan sesama manusia di sekitar sekolah, berkaitan dengan kerjasama dengan orang lain. Kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerjasama dengan orang lain, maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif). Hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan hal-hal yang berkaitan dengan keterampilan kemanusiaan didapat hasil bahwa kepala Madrasah Aliyah An Najah Pati telah memiliki keterampilan kemanusiaan, hal ini terlihat dari bagaimana kepala madrasah melakukan kerjasama dengan orang tua dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengoptimalkan peran Komite Madrasah agar dapat memberikan saran maupun masukan dalam pengembangan mutu pembelajaran, juga dengan memaksimalkan orang tua siswa yang memiliki kekayaan yang lebih dalam membantu pendidikan sehingga dapat berjalan dengan baik.

Selain itu kepala madrasah juga melakukan kerjasama dengan para guru dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran, ini dilakukan dengan melakukan rapat rutin dan juga pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada guru sehingga diharapkan guru dapat lebih baik lagi dalam melakukan kegiatan belajar mengajar di dalam kelas dan dari itu akan memperbaiki mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati.

3. Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Untuk mengetahui mutu pembelajaran dapat dilihat dari beberapa komponen yang ada di Madrasah tersebut, adapun komponen-komponen tersebut yaitu: a. Guru, b. Sumber dan Media Belajar, c. Lingkungan, d. Siswa dan e. proses pembelajaran. Guru dalam pembelajaran memiliki peran yang sangat strategis karena akan berkaitan dengan pengelolaan 4 komponen kunci lainnya. Atas dasar hal tersebut maka kunci peningkatan mutu pembelajaran sesungguhnya berada pada kualitas yang dimiliki oleh guru, selain itu untuk meningkatkan mutu pembelajaran dapat dilihat dari input, proses, dan output yang ada di Madrasah Aliyah An Najah Pati.

a. Input

Jika dilihat dari segi jumlah siswa baru sudah baik, kemudian jika dilihat dari kesesuaian dari kesesuaian lulusan yang mendaftar ke Madrasah Aliyah An Najah Pati, kebanyakan adalah dari lulusan SMP (97 siswa) sedangkan yang berasal dari MTs lebih sedikit (25 siswa). Hal ini menjadi salah satu kendala dalam peningkatan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah An Najah Pati, khususnya dalam mata pelajaran agama.

b. Proses Belajar Mengajar

Di Madrasah Aliyah An Najah Pati dilihat dari proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru masih kurang maksimal, apalagi saat ini karena adanya pandemi covid-19 pembelajaran dilaksanakan secara jarak jauh baik secara daring (dalam jaringan) maupun luring (luar jaringan). Pembelajaran daring di Madrasah Aliyah An Najah Pati kurang maksimal karena banyak siswa yang mengalami kesulitan dalam memperoleh jaringan internet. Hal ini menyebabkan guru mengalami kesulitan menyampaikan materi.

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa masih terjadi interaksi yang kurang baik antara guru dengan siswa dalam kegiatan belajar. Siswa kurang dapat memahami materi yang disampaikan oleh guru sehingga prestasi yang diharapkan dapat meningkat setelah siswa mengikuti pembelajaran belum tercapai secara maksimal.

c. Output

Keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dapat dilihat dari mutu lulusan, baik dari segi kognitif, afektif maupun psikomotorya, jika dilihat ketiga ranah tersebut, di Madrasah Aliyah An Najah Pati, ini terlihat dari kelulusan siswa di mana siswa dapat lulus semua, akan tetapi untuk menilai baik atau tidaknya mutu lulusan juga harus dilihat dari dapat atau tidaknya siswa menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi atau tidak.

d. Guru

Guru merupakan salah satu kunci keberhasilan proses pendidikan. Ditangan Guru-lah cita-cita pembangunan pendidikan nasional, kurikulum nasional, visi-misi lembaga

penyelenggara pendidikan hingga visi-misi sekolah dapat terwujud. Guru yang baik akan mampu mengoptimalkan seluruh potensi sumber dan media belajar yang ada di Madrasah Aliyah An Najah Pati mereka belum seoptimal mungkin melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dimana masih ada guru yang tidak membuat persiapan mengajar, masih ada guru yang mengajar hanya menggunakan 1 buku mata pelajaran yang dari dulu dipelajarinya, kemudian masih ada guru yang tidak melaksanakan evaluasi dalam kegiatan belajar mengajar dan juga ada guru yang tidak mengembangkan metode dan media pembelajaran sehingga siswa kurang tertarik mengikuti pelajaran yang diajarkannya.

e. Penyediaan dan pengembangan Sumber dan Media Belajar

Pembelajaran bermakna akan berlangsung jika siswa terlibat secara aktif dalam menemukan konsep melalui pengalaman langsung dengan media dan sumber belajar. Kenyataan di lapangan diketahui bahwa madrasah telah memprogramkan kegiatan diantaranya secara bertahap sedang dalam proses perwujudan *learning resources center* di setiap unit. Penataan perpustakaan, laboratorium, dan media pembelajaran secara bertahap pula terus dikembangkan. Kedepan perpustakaan diharapkan menjadi sebuah tempat penyediaan sumber belajar yang lengkap dan tidak semata bersifat aktif. Perpustakaan diharapkan mampu merancang program yang mengarah pada pembentukan budaya belajar sehingga terbentuk *learner society*. Pada masa pandemi covid-19 ini disediakan aplikasi *e-learning* namun kurang dimanfaatkan oleh guru.

f. Pengelolaan lingkungan belajar

Salah satu prinsip dari teori behaviorism ialah lingkungan berpengaruh dalam perubahan perilaku. Paling sederhana dapat dilihat bahwa siswa tidak akan memiliki motivasi belajar yang tinggi jika lingkungan belajar tidak tertata dengan baik. Kelas-kelas diharapkan dikelola dengan baik dengan lebih banyak menampilkan informasi yang bersifat mendidik dan memberikan motivasi belajar. Dalam konteks ini maka semua siswa, guru dan karyawan diharapkan senantiasa menjaga dan mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif.

I. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala madrasah, yang meliputi keterampilan konsep, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis, sangat berperan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Keterampilan konsep mencakup perbaikan dan peningkatan manajemen pendidikan, peningkatan sarana dan prasarana, pengembangan metode pembelajaran, peningkatan kinerja guru dan karyawan, komunikasi antara madrasah dan keluarga, peran masyarakat dalam pendidikan, serta

peningkatan nilai rapot, perilaku, dan prestasi siswa. Keterampilan kemanusiaan berkaitan erat dengan kemampuan kepala madrasah dalam menjalin hubungan dan kerjasama dengan orang lain di lingkungan sekitar madrasah. Sementara itu, keterampilan teknis kepala madrasah yang sudah baik juga membawa pengaruh positif terhadap mutu pembelajaran.

Faktor pendukung dalam peningkatan mutu pembelajaran antara lain sarana dan prasarana yang mencukupi, dukungan dari pendidik sejawat dan tenaga kependidikan, kemauan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, dukungan penuh kepala madrasah, serta dukungan orang tua peserta didik. Namun, terdapat juga faktor penghambat seperti input siswa, keterbatasan jaringan internet siswa, dan kurangnya kemampuan guru dalam pemanfaatan teknologi informasi.

Hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui peran kompetensi manajerial kepala madrasah mencakup perencanaan proses pembelajaran yang matang oleh kepala madrasah, pelaksanaan pembelajaran yang efektif oleh guru, serta penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik. Penilaian ini juga digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar dan untuk memperbaiki proses pembelajaran ke depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, Metode Penelitian Kualitatif : Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2015
- Ametembun, N.A., Kepemimpinan Pendidikan, Malang : IKIP Malang, 2016.
- Arikunto Suharsimi, Prosedur-Prosedur Penelitian, Jakarta, Reneka Cipta, 2013
- Azhari, Edi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pada madrasah swasta Babun najah banda Aceh, Tesis Magister administrasi Pendidikan, Banda Aceh : Universitas Syah Kuala, 2017.
- Danadi, Hamid, Dasar Konsep Pendidikan Moral, Bandung : Alfabeta, 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional Undang-undang Sistem Pendidikan nasional no. 20 Tahun 2003, Jakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan, , 2003
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, tth., Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta : Balai Pustaka, 2008
- Danim, Sudarwan, Visi Baru Manajemen Sekolah, Jakarta : Bumi Aksara, 2007.
- Idrus, Muhammad, Metode Penelitian Ilmu Sosial, Jakarta : Pustaka Raya, 2011.
- Jafar, Yisrizal, Zulkarnaen, , dan Khairuddin, Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Istam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar, Jurnal Magister
- KMA. Nomor 183 Tahun 2019, Tentang Kurikulum PAI dan Bahasa Arab, 2019.
- Lampiran Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 Tanggal 17 April 2007
- Lampiran Permendiknas RI., Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, 2007.
- Majid, Abdul, Perencanaan Pembelajaran, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2005.
- Mirawati, dkk, Deskripsi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah SMA se-Kecamatan Rambah Hilir Tahun Pelajaran, 2016,
- Mulyasa, E., Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyusutkan MBS, Bandung : Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E, Kepala Sekolah dan Kompetensinya, Bandung : Rosdakarya, 2003.
- Muhtar, Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam, Jakarta : Misaka Galia, 2003.
- Moleong, Lexy, Metode Peneltian Kualitatif, Bandung : Pt Remaja Rosdakarya, 2006
- Nata, Abuddin, Manajemen Pendidikan, Jakarta Timur : Pernada Media, 2003.
- Isamun, Administrasi Pendidikan, Bandung, Universitas Pendidikan, 2007.
- Purwanto, Ngalm, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Permendiknas, No. 13 Tahun 2007, Standar Kepala Sekolah/Madrasah, diakses 20 Desember 2022, dari https://kepri.kemendiknas.go.id/file/peraturan_Lainnya/thug141983558.pdf.
- Permendiknas RI., Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Lampiran Bagian B, Kompetensi Manajerial, 2007.
- Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan guru Sebagai Kepala

- Sekolah/Madrasah, Bab I, Ketentuan Umum
- Putiha Rakhmaini Indah Sari, Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri I Lubuklinggau, Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Bengkulu : IAIN Bengkulu, 2017.
- Rusman, Model-model Pembelajaran mengembangkan profesionalisme Guru, Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2012.
- Syah, Muhibbin, Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi, Jakarta : Bumi Aksara, 2002.
- Sagala, Syaiful, Kinerja dan Pengembangan SDM, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009.
- Sallis, Edward 2006, Total Quality Management In Education (alft Bahasa AhmadAli Riyadi), Yogyakarta: IRCiSoD, 2006
- Sobron, Sudarno, dkk., Pedoman Penulisan Tesis, Surakarta: Alfabeta, 2012
- Sudino, Kopetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan Akreditasi madrasah Tsanawiyah tarbiyatul Islamaiyah.....”, Tesis magister Manajemen Pendidikan Islam, Jambi : UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi, 2018.
- Sudirman, Asmui, dan Sridana, Peran Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, 4. 1, Mei, 2019.
- Sudrajat, A., Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Jakarta : Pustaka Raya, 2008
- Sugiono, Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta, 2015
- Sumidjo, Wahjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tijakan Teoretik dan Pembahasannya, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2015.
- Sukmadinata, Nana Saodih, dkk., Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Konsep, Prinsip, dan Instrument. 2007.
- Usman, Moh Uzer, Menjadi Guru Profesional, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009.
- Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam organisasi Pembelajaran (learning Organization), Bandung Alfabeta, 2009.
- Yaqin, Husnul, Kapita Selekt administrasi dan Manajemen Pendidikan, Banjarmasin: Antasari Press, 2011.