

## MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU TENAGA PENGAJAR DI MTSN 13 JOMBANG

Muhammad Roofi'ud Maulana<sup>1</sup>, Lukman Hakim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Hasyim Asy'ari, Indonesia

[rofiud11@gmail.com](mailto:rofiud11@gmail.com)<sup>1</sup>, [hakimbho@gmail.com](mailto:hakimbho@gmail.com)<sup>2</sup>

---

**ABSTRACT;** Maulana, Muhammad Roofi'ud. 2024. Leadership Management of Madrasah Heads in Improving the Quality of Teaching Staff at MTsN 13 Jombang. Bachelor of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Islamic Religion, Hasyim Asy'ari University Tebuireng Jombang.

Supervisor: Dr. Lukman Hakim, MA

The Madrasah Principal is an educator who has the skills to direct all the resources available at the school so that they can be utilized optimally to achieve common goals. It is important for madrasah principals to understand their main role as a leader, because their role is crucial in the success of educational management in schools. Without effective leadership from the school principal, the priority vision and mission of school education will not be achieved properly.

In this research, the three issues that will be explained include: (1) How can planning be improved to increase madrasah productivity in the Madrasah Principal Program in improving the quality of teaching staff at MTsN 13 Jombang? (2) How is the Implementation Evaluation in Improving the Quality of Teaching Personnel at MTsN 13 Jombang? (3) how to overcome obstacles for Madrasah Heads in improving the quality of teaching staff at MTsN 13 Jombang?

This research is a type of field research that uses a qualitative field approach. In collecting data, the author used interview, observation and document analysis methods. The data analysis technique used is triangulation, namely by making careful observations of data from various sources to ensure the accuracy and validity of research results. and objective observation, as well as validation from colleagues through discussion.

From the results of this research, it can be concluded that: (1) At MTsN 13 Jombang, the success of the madrasah depends on effective planning which involves mapping and improving the quality of teachers according to needs through training and seminars. Madrasah heads ensure that teachers meet professional standards, because graduate achievement is influenced by the performance of various parties with teachers as the main factor. (2) Evaluation at MTsN 13 Jombang involves committees, teachers and staff to improve teaching quality. The stages include program inspection, assessing the IT capabilities of teaching staff, as well as reviewing and maintaining educational facilities. This process ensures joint improvement of programs, human resources and facilities. (3) At MTsN 13 Jombang, obstacles to improving the quality of teaching staff include limited

facilities, class division based on test scores, and staff reluctance to take part in training. The madrasa head plans to build additional classrooms, divide classes based on student abilities, and actively communicate to encourage participation in training.

**Keywords:** *Madrasah Head Leadership, Quality Improvement, Teaching Staff*

**ABSTRAK;** Maulana, Muhammad Roofi'ud. 2024. Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang. Sarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang.

Pembimbing: Dr. Lukman Hakim, MA

Kepala Madrasah adalah seorang pendidik yang memiliki keterampilan untuk mengarahkan semua sumber daya yang tersedia di sekolah agar dapat dimanfaatkan secara optimal demi mencapai tujuan bersama. Penting bagi kepala madrasah untuk memahami peran utamanya sebagai pemimpin, karena perannya sangat menentukan dalam kesuksesan pengelolaan pendidikan di sekolah. Tanpa kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah, visi dan misi pendidikan sekolah yang menjadi prioritas tidak akan dapat tercapai dengan baik.

Dalam penelitian ini, tiga isu yang akan dijelaskan mencakup: (1) Cara bagaimana perencanaan dapat ditingkatkan untuk meningkatkan produktivitas madrasah dalam Program Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang? (2) bagaimana Evaluasi Implementasi dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang? (3) bagaimana Mengatasi Hambatan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang?

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan yang menggunakan pendekatan kualitatif lapangan. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Teknik analisis data yang digunakan adalah triangulasi, yaitu dengan melakukan pengamatan yang cermat terhadap data dari berbagai sumber untuk memastikan keakuratan dan kevalidan hasil penelitian. dan objektif pengamatan, serta validasi dari rekan sejawat melalui diskusi.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa: (1) Di MTsN 13 Jombang, keberhasilan madrasah bergantung pada perencanaan efektif yang melibatkan pemetaan dan peningkatan kualitas guru sesuai kebutuhan melalui pelatihan dan seminar. Kepala madrasah memastikan guru memenuhi standar profesional, karena prestasi lulusan dipengaruhi oleh kinerja berbagai pihak dengan guru sebagai faktor utama. (2) Evaluasi di MTsN 13 Jombang melibatkan komite, guru, dan staf untuk peningkatan mutu pengajar. Tahapannya mencakup pemeriksaan program, penilaian kemampuan IT tenaga pengajar, serta peninjauan dan pemeliharaan fasilitas pendidikan. Proses ini memastikan perbaikan program, SDM, dan fasilitas secara bersama. (3) Di MTsN 13 Jombang, hambatan dalam peningkatan kualitas tenaga pengajar meliputi keterbatasan sarana, pembagian kelas berdasarkan nilai ujian, dan keengganan staf untuk mengikuti pelatihan. Kepala madrasah berencana

membangun ruang kelas tambahan, membagi kelas berdasarkan kemampuan siswa, dan aktif berkomunikasi untuk mendorong partisipasi dalam pelatihan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Madrasah, Peningkatan Mutu, Tenaga Pengajar

---

## **PENDAHULUAN**

Sekolah memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kecerdasan bangsa melalui pemberian layanan yang optimal. Sebelum memberikan layanan kepada siswa perlu diperhatikan juga kinerja guru yang terlibat dalam proses pendidikan. Hal ini penting untuk mencapai untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan seorang pemimpin atau Kepala Madrasah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta mampu menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif untuk mendukung kinerja guru. Hal ini diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas tenaga pengajar.

Akhmad Said berpendapat Kepemimpinan adalah sifat yang melekat pada seorang pemimpin, mencakup kemampuan untuk mengarahkan, memotivasi, menciptakan kenyamanan, memberikan pelayanan, membangun loyalitas, menginspirasi rasa hormat, memberi arahan, dan berkomunikasi efektif. Dalam konteks Islam, sifat-sifat seperti shiddiq (kejujuran), amanah (amanah), tabligh (menyampaikan), dan fathanah (kecerdasan) memainkan peran penting. Sifat-sifat ini mampu mempengaruhi dan memiliki kemampuan untuk memimpin suatu kelompok menuju pencapaian tujuan tertentu. Beliau juga menambahkan, seorang Kepala sekolah adalah seorang pendidik yang ditugaskan untuk memimpin dan mengelola suatu lembaga dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan.<sup>1</sup>

Menurut Siti Julaiha, Kepala madrasah merupakan sosok pendorong utama bagi sumber daya di madrasah, khususnya guru dan karyawan. Peran kepala madrasah memegang peranan krusial dalam proses pencapaian pendidikan madrasah, yang menentukan keberhasilannya. bergantung pada bagaimana kualitas yang dimiliki kepala madrasah. Ada lima standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>2</sup>

Hasan Basri berpendapat Seorang Kepala Madrasah adalah seorang guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin semua sumber daya yang ada di sekolah dengan efektif demi mencapai tujuan bersama. Juga dilejaskan oleh Priansa dan Somad, menurut pendapat beliau

Kepala Madrasah adalah seorang guru yang berperan sebagai pemimpin di sekolah tempat proses pembelajaran berlangsung, di mana interaksi antara guru dan peserta didik terjadi.

Mutu adalah hal yang dianggap sangat penting karena menunjukkan superioritas suatu produk dibandingkan dengan produk lainnya. Peningkatan mutu merupakan upaya yang dilakukan oleh setiap lembaga baik yang menghasilkan barang maupun jasa. Dalam konteks pendidikan, mutu menjadi aspek yang sangat penting untuk diperhatikan.<sup>3</sup>

Sabariah berpendapat bahwa keberhasilan dalam peningkatan mutu pendidikan sangat bergantung pada peran kepala madrasah serta kolaborasi dengan pihak-pihak kependidikan lainnya. Hal ini mencakup Perancangan kurikulum melibatkan rapat dengan stakeholder terkait, seleksi metode yang sesuai untuk meningkatkan kemampuan peserta didik secara efektif, perencanaan absensi peserta didik, penerapan aturan dan kedisiplinan di madrasah, perencanaan komitmen kerja, serta perencanaan fasilitas dan infrastruktur yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Dengan perencanaan yang teliti oleh kepala madrasah bersama dengan pihak-pihak kependidikan lainnya, diharapkan peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai sesuai dengan tujuan pendidikan yang diinginkan.<sup>4</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas mutu merupakan hal yang sangat krusial dalam mencapai standar kualitas yang diinginkan atau diharapkan madrasah. Mutu tenaga pengajar adalah salah satu sub diantara beberapa sub yang ada di lembaga pendidikan. Keberadaan mutu tenaga pengajar yang baik dapat membantu Kepala Madrasah dalam peningkatan kualitas seorang peserta didik. Dengan berkualitasnya peserta didik maka hal tersebut tentu saja dapat menjadi nilai tambah bagi lembaga pendidikan, yang mana hal tersebut dapat peningkatan minat peserta didik untuk menimba ilmu disana.

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk memilih judul Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar Di MTsN 13 Jombang. Penelitian ini, berfokus pada bagaimana pemimpin madrasah dapat menjadikan tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang meningkat mutunya. Dalam hal ini ada beberapa aspek yang peneliti lihat pada saat pra penelitian, salah satunya adalah aspek kedisiplinan. Pada saat peneliti pertama kali masuk ke dalam lembaga MTsN 13 Jombang, madrasah masih dipimpin oleh kepala sekolah yang lama. Kemudian selang waktu sekitar satu bulan berjalan, kepala sekolah baru diangkat oleh lembaga pemerintahan setempat. Tidak perlu waktu lama bagi kepala sekolah baru untuk memberikan pengaruhnya terhadap perubahan yang ada di MTsN 13

Jombang. Diantaranya, kepala madrasah selalu berangkat pagi sebelum dewan guru ada di madrasah. Setelah sampai di madrasah, bapak kepala madrasah langsung berdiri didepan gerbang untuk menyambut para guru & siswa yang datang ke madrasah. Hal tersebut tentu menjadi pemandangan yang berbeda dibandingkan dengan kepala madrasah yang sebelumnya. Selang beberapa hari setelahnya, para tenaga pengajar mulai aktif dan rajin berangkat pagi untuk menyambut datangnya siswa di madrasah.

Aspek lainnya yang peneliti lihat adalah aspek keaktifan. Pada saat kepala madrasah baru dilantik, bertepatan dengan event-event tertentu, yang mana pada saat itu kepala madrasah mengadakan beberapa agenda yang melibatkan dewan guru, salah satunya isra' mi'raj. Para tenaga pengajar yang terlibat dalam acara tersebut terlihat sangat antusias dan bersemangat untuk mensukseskan acara. Hal tersebut tidak lepas dari pengaruh kapala madrasah yang aktif berkomunikasi serta memotivasi tenaga pengajar untuk bersama-sama peningkatan kualitas MTsN 13 Jombang.

Hal-hal aktivitas yang dijalankan oleh kepala madrasah tersebut memberikan hasil yang baik terhadap peningkatan mutu tenaga pengajar. Hal tersebut di buktikan dengan peningkatan prestasi siswa siswi di MTsN 13 Jombang. Seperti juara 2 Robotik di Malaysia dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti tahu bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTsN 13 Jombang ini diterapkan dan juga peneliti berpendapat bahwa seorang pemimpin memiliki andil dan pengaruh besar terhadap bawahannya, yang mana hal itu menjadi kunci atas keberhasilan seorang Kepala Madrasah dalam memimpin lembaganya dan menjadi penentu arah berkembangnya suatu lembaga pendidikan.

Dari paparan data hasil observasi awal di atas, maka menarik untuk diteliti bagaimana kepala madrasah menerapkan kepemimpinannya dengan upaya peningkatan mutu. Sehingga peneliti mengangkat judul **“Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar Di MTsN 13 Jombang”**.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan Penelitian deskriptif kualitatif sering disebut sebagai penelitian naturalistik karena dilakukan dalam konteks yang alami atau setting alami. Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Fokus penelitian deskriptif adalah pada deskripsi dan analisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran individu, dan kelompok.

### **Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis Sumber data. Sumber data primer adalah sumber data yang memberikan informasi secara langsung kepada peneliti, yang diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan kepala madrasah dan para guru di MTsN 13 Jombang. Kedua, sumber Data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari sumber yang telah ada sebelumnya, yang dapat diambil dari perpustakaan atau laporan-laporan. sebelumnya. Data sekunder ini mencakup informasi tentang sejarah berdiri dan perkembangan madrasah, letak geografis, visi, dan misi MTsN 13 Jombang.

Untuk mendapatkan data tambahan yang diperlukan dalam penyusunan penelitian ini, digunakan metode pengambilan data sebagai berikut:

#### **1. *Observasi (Pengamatan)***

Menurut Sudaryono dalam buku Fiantika, observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung objek penelitian untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang perilaku, tindakan manusia, fenomena alam, atau proses kerja yang sedang berjalan. Observasi dapat dilakukan dalam dua bentuk, yaitu partisipasi dan non-partisipasi. Dalam observasi partisipasi, pengamat secara aktif ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung. Mereka terlibat langsung dalam interaksi dengan objek penelitian, namun tetap memperhatikan dan mencatat apa yang diamati. Sementara itu, dalam observasi dalam observasi non-partisipasi, pengamat tidak aktif ikut serta dalam kegiatan yang diamati. Mereka berperan sebagai pengamat yang hanya mengamati kegiatan tanpa terlibat langsung dalam interaksi atau proses yang sedang berlangsung. Kedua bentuk observasi ini digunakan untuk memperoleh data yang akurat dan rinci sesuai dengan tujuan penelitian yang sedang dilakukan.

#### **2. *Interview (Wawancara)***

Wawancara merupakan pertemuan antara dua orang yang saling bertukar informasi mengenai suatu topik tertentu. Menurut Lexi J. Moleong menyatakan bahwa wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan tujuan tertentu oleh dua pihak: pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban terhadap pertanyaan tersebut.<sup>5</sup>

#### **3. *Dokumentasi***

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen- dokumen, termasuk dokumen tertulis, gambar,

atau dokumen elektronik. Sugiyono menjelaskan bahwa dokumentasi adalah catatan mengenai peristiwa yang telah terjadi. Dokumen dapat berupa Dokumentasi mencakup tulisan seperti catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumen juga bisa berupa gambar seperti foto, gambar bergerak, atau sketsa. Selain itu, dokumen dapat berbentuk karya seni seperti lukisan, patung, atau film. Pemanfaatan studi dokumentasi merupakan tambahan yang penting untuk melengkapi metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dengan menggunakan metode dokumentasi, peneliti dapat memperoleh data yang mendalam dan beragam dari berbagai sumber dokumen yang relevan dengan topik penelitian.<sup>6</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan berbagai data hasil penelitian yang telah diperoleh, pada bagian ini penulis akan mengulas tentang bagaimana manajemen kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam meningkatkan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang.. diantaranya yaitu Perencanaan Program dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang, Evaluasi Implementasi Program Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang, dan Mengatasi Hambatan dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang.

### **1. Perencanaan Program dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang**

Perencanaan merupakan bagian yang sangat krusial dalam manajemen madrasah karena merupakan faktor utama dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Keberhasilannya dapat dinilai dari prestasi para siswa yang lulus (output) yang dihasilkan. Oleh karena itu, dalam menjalankan kepemimpinan, penting untuk mempertimbangkan konsep "sistem". Dalam pelaksanaan pendidikan di madrasah, semua komponen terkait seperti guru, staf Tata Usaha (TU), orang tua siswa/masyarakat, pemerintah, siswa, dan lain- lain harus beroperasi dengan efektif. Hal ini dipengaruhi oleh kebijakan dan kinerja kepemimpinan madrasah.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa guru merupakan salah satu penggerak di lapangan dan yang terjun langsung untuk menjalankan program yang sudah di rencanakan kepala madrasah harus memenuhi persyaratan yang sudah menjadi patokan kepala madrasah. Di MTsN 13 Jombang kepala madrasah melakukan pemetaan dilihat dari ijazah terakhir, minimal adalah jenjang S1. Dari ijazah tersebut dapat dilihat apakah Pendidikan

yang di tempuh pendidik sesuai dengan kebutuhan madrasah atau belum. Seperti yang diungkapkan oleh Usman yang dikemukakan dalam buku Rusydi Ananda Menjadi seorang guru membutuhkan keahlian khusus yang tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan berbicara dengan baik di berbagai bidang belum cukup untuk dianggap sebagai guru. Untuk menjadi seorang guru profesional, seseorang harus memenuhi persyaratan khusus, terutama menguasai secara mendalam aspek-aspek pendidikan dan pengajaran serta berbagai ilmu pengetahuan lainnya.<sup>7</sup>

Seorang guru atau tenaga pengajar di madrasah juga merupakan salah satu Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang dapat membantu kepala madrasah dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, kepala madrasah di MTsN 13 Jombang juga akan melihat skill yang dimiliki oleh setiap tenaga pengajar yang ada disana, hal tersebut untuk memudahkan kepala madrasah membantu dalam mensukseskan program yang sudah di rencanakan. Hal ini dikemukakan oleh Samsudin dalam buku yang di tulis Marbawy Adamy, Sumber daya manusia adalah upaya untuk mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja dalam sebuah organisasi secara efektif dan efisien, guna mencapai berbagai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang sebagai berikut:

- a. Perencanaan yang terstruktur. Perencanaan yang dilakukan kepala madrasah di MTsN 13 Jombang yaitu dilakukan secara cermat melalui rapat koordinasi untuk menetapkan aktivitas sehari-hari, aktivitas mingguan, aktivitas bulanan, bahkan aktivitas tahunan. Dengan perencanaan yang seperti itu, setiap elemen dalam sekolah khususnya tenaga pengajar memiliki panduan yang jelas untuk setiap tindakannya. Hal tersebut juga dapat membantu dalam kegiatan proses pembelajaran dan memberikan arah yang jelas bagi kepala madrasah, tenaga pendidik maupun kependidikan dan staf-staf lain yang ada di dalam madrasah.
- b. Adanya pemetaan terhadap tenaga pengajar. Pemetaan ini dilakukan berdasarkan dengan beberapa ketentuan diantaranya ijazah terakhir, pengalaman kerja, skill yang dimiliki tenaga pengajar. Ijazah terakhir digunakan untuk melihat Pendidikan atau jurusan yang di tempuh oleh tenaga pengajar, apakah ijazahnya dapat

digunakan untuk mengajar atau tidak. Atau dalam istilah lain disebut linier atau tidak. Selanjutnya pengalaman kerja, hal ini digunakan untuk melihat kesiapan tenaga pengajar dalam menghadapi tekanan ketika nanti menjalankan program madrasah. Kemudian skill, skill juga turut dilihat oleh kepala madrasah dalam merencanakan. Hal ini dilakukan karena kepala madrasah nantinya perlu untuk pembagian tugas dalam program madrasah. Dengan begitu tenaga pengajar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya masing-masing individu.

- c. Mengikutsertakan tenaga pengajar dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang meningkatnya mutu tenaga pengajar. Kegiatan tersebut termasuk dengan menjalin kerjasama dengan Kabidbin wilayah Surabaya untuk mengikuti berbagai pelatihan seperti kurikulum atau hal lain yang berhubungan dengan peningkatan mutu guru yang ada di MTsN 13 Jombang. Selain itu kepala madrasah juga mendaftarkan tenaga pengajar untuk mengikuti berbagai dilklat, seminar *online* maupun *offline*. Selain mendapat ilmu baru, tenaga pengajar juga mendapat teman baru yang mana itu bisa menjadi sarana relasi yang baik untuk selalu *sharing*, bertukar pengalaman dengan tenaga pengajar di tempat lain untuk sama-sama membangun dan peningkatan mutu tenaga pengajar di madrasah tempatnya mengajar. Hal-hal tersebut dilakukan kepala madrasah untuk menunjang kegiatan tenaga pengajar agar dapat meningkat mutunya.

Dari hasil observasi dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik atau guru merupakan salah satu sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam madrasah yang bertugas menjalankan berbagai aktifitas pendidikan khususnya proses pembelajaran untuk para siswa. Dalam menjalankan tugasnya, seorang guru tidak hanya harus menguasai bidang keilmuan akademik saja, namun ada banyak aspek yang harus di kuasai seperti aspek sosial, kepribadian dan sebagainya. Hal tersebut tentu saja merupakan aspek-aspek yang dapat menunjang kualitas seorang tenaga pengajar, agar dalam menjalankan tugasnya dapat mencapai hasil yang optimal dan memuaskan sesuai tujuan-tujuan yang telah disepakati.

Penting untuk diingat bahwa perencanaan program untuk peningkatan mutu tenaga pengajar harus selaras dengan visi dan misi lembaga pendidikan. Tujuan utamanya adalah

memberikan pengalaman belajar, ilmu baru dan juga berbagai rangkaian kegiatan yang dapat mendukung meningkatnya mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang.

## **2. Evaluasi Implementasi dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang**

Proses evaluasi implementasi program dalam peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang pada dasarnya terdiri dari prosedur, tahapan- tahapan, atau langkah-langkah yang perlu diikuti oleh evaluator dalam mengevaluasi keberhasilan program peningkatan mutu tenaga pengajar. Dalam proses evaluasi implementasi program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang, kepala madrasah Rusdiana menyarankan bahwa evaluasi sebagai bagian penting dalam Untuk menilai keberhasilan suatu program pendidikan, sebaiknya dilakukan secara kolaboratif. Ini dapat dilakukan dengan melibatkan seluruh staf dan pihak-pihak yang berkepentingan, atau perwakilan mereka yang mewakili, dalam proses evaluasi. Pendekatan ini didasarkan pada prinsip-prinsip supervisi pendidikan yang demokratis, di mana semua pihak terlibat dan berkontribusi dalam suatu wadah musyawarah.<sup>9</sup>

Metode tersebut juga digunakan oleh kepala madrasah MTsN 13 Jombang dalam proses evaluasi implementasi peningkatan mutu tenaga pengajar. Kepala madrasah mengajak seluruh pihak baik komite, guru, staf atau orang-orang yang turut berkecimpung di madrasah dalam melakukan evaluasi. Hal tersebut dilakukan agar semua pihak tahu mana saja poin-poin yang menjadi evaluasi sehingga semua pihak dapat bekerja sama untuk membangun dan mensukseskan program yang sudah ditetapkan madrasah.

Adapun evaluasi program yang dilakukan kepala madrasah ialah melihat laporan dari setiap waka-waka yang ada di MTsN 13 Jombang. Setelah melihat laporan dari setiap waka, kepala madrasah melakukan penilaian terhadap program-program yang sudah di implementasikan tenaga pengajar di lapangan. Setelah melakukan penilaian, selanjutnya kepala madrasah mengajak waka- waka untuk berdiskusi terkait mana saja program yang sudah berjalan dan sesuai dengan kondisi madrasah, mana saja program yang perlu untuk dikembangkan, dan program mana yang perlu diganti. Selain kepala madrasah, guru atau tenaga pengajar juga termasuk kedalam evaluator program. Hal ini juga disampaikan oleh Rusdiana, seorang evaluator dapat memberikan rekomendasi kepada evaluasi untuk melanjutkan program, mengembangkan/dimodifikasi program, atau menghentikan program.<sup>10</sup>

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa di MTsN 13 Jombang sebagai berikut:

- a. Evaluasi awal dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data dari waka- waka yang selanjutnya data tersebut akan dilihat dan dinilai oleh kepala madrasah apakah program yang sudah direncanakan sudah berjalani atau belum. Selanjutnya kepala madrasah mengajak waka dan tenaga pengajar untuk melakukan evaluasi dan pertimbangan terkait dengan seperti apa program tersebut berjalan selama ini. Kemudian kepala madrasah, waka dan tenaga pengajar akan membuat kesimpulan program mana yang belum sesuai dengan kebutuhan madrasah dan program mana yang sesuai dengan kebutuhan madrasah.
- b. Evaluasi lain ialah terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di MTsN 13 Jombang. Beberapa tenaga pengajar sudah memasuki usia lanjut sehingga beberapa dari tenaga pengajar ini sedikit tertinggal masalah IT.

Sehingga hal tersebut juga turut menjadi evaluasi kepala madrasah bagaimana agar para tenaga pengajar dapat menguasai IT dengan baik sesuai dengan kebutuhan proses belajar mengajar. Namun ketika ada tenaga pengajar yang kiranya belum mampu untuk mengikuti hal tersebut, karena dengan sebab kondisi tertentu. Maka hal itu sementara dapat di handle oleh guru lain, sembari tenaga pengajar yang bersangkutan diberikan bimbingan mengenai IT untuk kebutuhan belajar mengajar.

- c. Melengkapi sarana dan prasarana yang ada di MTsN 13 Jombang menjadi salah satu poin yang menjadi bahan evaluasi kepala madrasah. Peningkatan jumlah siswa di MTsN 13 Jombang saat ini sedang meningkat, namun hal tersebut tidak di imbangi dengan jumlah ruang belajar atau kapasitas ruang yang sesuai dengan jumlah siswa yang ada. Selain itu, fasilitas di dalam kelas seperti papan tulis, spidol, bangku ataupun sarana lain yang dapat membantu proses belajar siswa, perlu adanya pemeliharaan secara berkala. Karena alat-alat tersebut setiap hari digunakan untuk proses belajar mengajar sehingga seiring berjalannya waktu alat peraga yang ada di dalam kelas mengalami penurunan masa, yang berakibat pada kelayakan alat peraga yang ada di dalam kelas. Dengan melengkapi dan melakukan pemeliharaan secara berkala, maka tenaga pengajar juga akan sangat terbantu dalam proses mengajar di kelas. Dan sebagai siswa, mereka akan merasa nyaman ketika belajar di dalam kelas sehingga materi yang di sampaikan oleh guru dapat dicerna dengan baik.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa dalam mengevaluasi Program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: a) Meninjau kembali tujuan-tujuan umum pendidikan dan program pendidikan yang sedang berlangsung. Langkah ini dilakukan untuk meninjau kembali arah dan sasaran program yang telah ditetapkan. b) Menghimpun pendapat secara tertulis dari pihak-pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk menentukan kebutuhan. Pendapat ini dihimpun untuk mengidentifikasi kebutuhan yang perlu diperhatikan dalam program peningkatan mutu. c) Mendapatkan langsung secara lisan pendapat dari pihak-pihak yang terlibat mengenai kebutuhan yang telah diidentifikasi. Langkah ini dilakukan untuk mendapatkan masukan yang lebih mendalam dan komprehensif. d) Setelah data terkumpul, merumuskan tujuan evaluasi program secara definitif agar sasaran evaluasi menjadi lebih jelas. e) Memilih instrumen evaluasi yang cocok adalah langkah awal dalam menentukan alat evaluasi yang tepat untuk program pendidikan. Ini mencakup tes seperti pertanyaan ujian dan metode lainnya seperti rancangan wawancara, alat pengamatan, sistem penilaian, dan berbagai teknik lainnya. f) Mengolah hasil evaluasi untuk memperoleh kesimpulan. Hasil evaluasi diproses dan dianalisis oleh subpanitia evaluasi. Kegiatan ini mencakup pemeriksaan berkas, seleksi kebenaran/kelayakan data, dan penarikan kesimpulan yang menjadi acuan dalam penilaian program. Langkah-langkah ini dirancang untuk memastikan bahwa program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang berjalan efektif dan memberikan manfaat maksimal sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Itulah pentingnya evaluasi dalam program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang hal itu dilakukan untuk kemajuan dan prestasi madrasah. Tujuan dari evaluasi itu sendiri adalah antara lain untuk peningkatan hasil dari program yang sudah ditetapkan madrasah, keterlibatan, dan kepuasan peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar, menunjukkan kekuatan dari program peningkatan mutu tenaga pengajar Sebagai implementasi kurikulum operasional, langkah-langkah yang dilakukan meliputi: 1. Mengevaluasi perubahan terkini dari implementasi yang dilakukan. Melibatkan analisis terhadap perubahan-perubahan terbaru dalam pelaksanaan kurikulum, seperti penyesuaian metode pengajaran atau materi pembelajaran. 2. Mengidentifikasi program yang perlu diperbaiki. Meninjau kembali program-program yang sedang berjalan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan atau penyempurnaan. 3. Mengukur ketercapaian visi dan misi lewat program.

Melakukan evaluasi terhadap pencapaian tujuan-tujuan jangka panjang yang tercantum dalam visi dan misi sekolah melalui implementasi program- program pendidikan.

Dengan melakukan langkah-langkah tersebut, sekolah dapat memastikan bahwa kurikulum operasional yang diterapkan dapat berjalan efektif dan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. program di madrasah; mengevaluasi keterhambatan fasilitas program peningkatan mutu tenaga pengajar.

### **3. Mengatasi Hambatan dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar di MTsN 13 Jombang**

Kata "penghambat" Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, hambatan adalah sesuatu yang dapat menghalangi atau merintang. Arti hambatan ini sangat krusial dalam pelaksanaan setiap tugas atau pekerjaan, karena tanpa mengatasi hambatan, tugas atau pekerjaan tersebut tidak akan dapat terlaksana dengan baik. Jika mengalami gangguan yang disebabkan oleh hambatan. Hambatan merujuk pada keadaan yang bisa mengganggu dan menghambat pelaksanaan agar tidak berjalan dengan lancar. Setiap individu selalu menghadapi Hambatan dalam kehidupan sehari-hari, termasuk yang timbul dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan eksternal. itu perlu adanya sebuah perhitungan agar hal-hal yang telah menyimpang bisa kembali kepada asalnya. Sebagaimana yang telah dikatakan oleh George R. Terry "perbaiki penyimpangan-penyimpangan"<sup>11</sup> dari kata seperti itu dapat diartikan bahwa sebuah penyimpangan atau hambatan yang terjadi dalam sebuah kegiatan segera diperbaiki karena jika tidak diperbaiki akan jauh dari tujuan yang diinginkan.

George R. Terry mengemukakan bahwa yang harus diawasi dalam hambatan adalah Menyesuaikan dan mengubah metode pengawasan sesuai dengan hasil dari pengawasan serta perubahan dalam kondisi-kondisi yang ada.<sup>12</sup> Hambatan adalah suatu hal yang menghambat suksesnya suatu tujuan. Maka hambatan itu harus ada perubahan yang dilakukan. Hambatan juga bisa mempengaruhi pencapaian hasil belajar siswa seperti yang dikatakan oleh Abdul Aziz Dahlan kendala atau rintangan yang timbul dalam proses belajar mengajar dan dapat mempengaruhi pencapaian hasil belajar siswa.<sup>13</sup>

Dalam kegiatan proses berjalannya program peningkatan mutu tenaga pengajar, terdapat beberapa hambatan yang dapat menghambat kelancaran dan kesuksesan program tersebut. Beberapa hambatan yang terjadi dalam program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang antara lain:

- d. Ketersediaan sarana dan prasarana belajar siswa. Di MTsN 13 Jombang sendiri saat ini progres siswa-siswi yang masuk semakin meningkat tiap tahunnya. Namun kondisi tersebut tidak dibarengi dengan sarana dan prasarana yang seimbang. Seperti contoh ketersediaan ruang kelas untuk kegiatan belajar siswa. Dengan kondisi ruang belajar yang terbatas, kepala madrasah memberikan solusi dengan cara membagi ruangan perpustakaan dengan ruang kelas. Hal tersebut dilakukan agar para siswa bisa tetap belajar dengan baik meskipun untuk saat ini sarana ruang kelas masih terbatas. Namun dalam jangka panjangnya, kepala madrasah membuat solusi yakni dengan cara membebaskan tanah yang ada di belakang sekolah, yang mana tanah tersebut nantinya akan dibuatkan gedung yang di dalamnya akan di isi beberapa kelas untuk menunjang proses belajar mengajar di MTsN 13 Jombang.
- e. Pembagian kelas berdasarkan nilai tes akademik. Setiap siswa siswi yang masuk ke MTsN 13 Jombang tentu Memiliki kemampuan yang beragam, baik dalam hal akademik maupun non akademik. Merespon hal tersebut, kepala madrasah membuat terobosan yakni dengan cara membagi kelas sesuai dengan hasil tes yang diadakan oleh tim tenaga pengajar MTsN 13 Jombang. Dari hasil tes yang ada, peringkat 1 sampai 30 akan di masukkan ke kelas unggulan sedangkan sisanya akan di masukkan ke kelas reguler. Program tersebut akan memudahkan tenaga pengajar dalam menemukan metode belajar yang tepat sesuai dengan Kemampuan para siswa yang hadir di dalam kelas unggulan maupun reguler.
- f. Ketidakbersedianya tenaga pengajar dalam mengikuti berbagai pelatihan. Kepala madrasah dalam program peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang memberikan fasilitas-fasilitas pendukung untuk mensukseskan program tersebut, beberapa diantaranya ialah dengan mengikutsertakan tenaga pengajar dalam berbagai pelatihan, diklat, seminar dan kegiatan sejenisnya. Namun dalam berjalannya program tersebut kepala madrasah menemui kendala yakni ada tenaga pengajar yang tidak bersedia ikut dan berpartisipasi dalam kegiatan tersebut. Merespon hambatan tersebut kepala madrasah mengambil langkah dengan cara berkomunikasi dengan tenaga pengajar yang bersangkutan. Yang kemudian memberikan nasihat tentang pentingnya mengikuti program tersebut agar mutu dari tenaga pengajar yang ada di MTsN 13 Jombang meningkat. Setelah melakukan

upaya tersebut, para guru yang sebelumnya tidak bersedia berpartisipasi, terketuk hatinya untuk berpartisipasi dalam kegiatan tersebut.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa salah satu kunci dalam mengatasi hambatan program madrasah dalam peningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang adalah komunikasi. Hal tersebut dapat dilihat ketika kepala madrasah menghadapi beberapa masalah terkait dengan program yang sudah di rencanakan atau program yang sudah di implementasikan. Beliau aktif menjalin komunikasi dengan para guru, staf, ataupun orang-orang yang ikut dalam proses perencanaan dan pengimplementasian program madrasah. Menjalin komunikasi sendiri sangat penting bagi seorang pemimpin, hal tersebut dapat membangun kedekatan antara kepala madrasah dengan tenaga pengajar selaku orang yang menjalankan program-program di lapangan. Dengan demikian, program yang sudah di implementasikan dapat berjalan dengan baik. Yang mana itu akan menjadi prospek yang bagus untuk meraih tujuan yang sudah di tetapkan madrasah.

## **KESIMPULAN**

Peneliti telah memberikan sebuah analisis yang mendetail mengenai Kepemimpinan manajerial kepala madrasah penningkatan mutu tenaga pengajar di MTsN 13 Jombang berdasarkan hasil penelitian. Berikut adalah ringkasan dari poin-poin yang telah di bahas:

1. Perencanaan Program dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar:
  - Kepala madrasah melakukan perencanaan yang terstruktur melalui rapat koordinasi untuk menetapkan kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan.
  - Pemetaan terhadap tenaga pengajar dilakukan berdasarkan ijazah terakhir, pengalaman kerja, dan skill yang dimiliki untuk mendukung keberhasilan program.
  - Mengikutsertakan tenaga pengajar dalam pelatihan dan seminar untuk meningkatkan mutu pengajaran.
2. Evaluasi Implementasi Program:
  - Evaluasi dilakukan secara kooperatif dengan melibatkan seluruh pihak terkait seperti komite, guru, dan staf.
  - Evaluasi meliputi penilaian terhadap program yang telah diimplementasikan, dengan mengadakan diskusi untuk mengevaluasi keberhasilan serta menentukan program yang perlu dikembangkan atau diubah.
3. Mengatasi Hambatan dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pengajar:

- Menghadapi hambatan seperti keterbatasan sarana dan prasarana dengan strategi pemakaian ruang belajar yang optimal serta perencanaan pembangunan ruang tambahan.
- Menerapkan pembagian kelas berdasarkan kemampuan siswa untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran.
- Mengatasi ketidaktersediaan tenaga pengajar untuk mengikuti pelatihan melalui komunikasi dan penjelasan akan manfaat program tersebut.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Akhmad said, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*,(online), Vol.3 No. 1, Maret 2019.
- Ali Munirom, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, (online), Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman Vol. 7 No. 1 Januari-Juni 2021
- Abdul Aziz Dahlan. (2008). *Pendidikan dan pembelajaran*. (Jakarta: Rajawali Pers), h. 46
- G, R. Terry. Leslie, W. R. *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 11
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. I (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2000), 186
- Marbawy adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (online), (Universitas Malikussaleh, September 2016), 3
- Rusydi Ananda, *Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (online), (Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2018), 20
- Rusyidi Ananda, *Profesi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan*, (online), (Medan: LPPPI: 2018), 72
- Rusdiana, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, 31
- Siti Julaha, *Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (online), Vol. 6 No. 3, November 2019
- Pendidikan dan Ilmu Keislaman Vol. 7 No. 1 Januari-Juni 2021
- Sabariah, *Manajemen Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (online), Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan Vol. 4 No. 1 (2022), 116-122
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2022), 124