

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data Penelitian**

Bagian ini akan memaparkan data hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah, waka kurikulum, dan beberapa pendidik. Hasil wawancara didukung oleh data hasil observasi. Selain itu, terdapat beberapa data hasil dokumentasi untuk mendukung keduanya. Adapun pemaparan data hasil penelitian tersebut mengarah pada fokus penelitian, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Hal pokok yang harus dimiliki dan dikuasai kepala madrasah adalah kepribadiannya. Kepribadian memiliki peranan penting dalam pembelajaran di sebuah lembaga. Sebagai pusat dari segala kegiatan di madrasah karakter, sikap, dan perilaku kepala madrasah sangat berpengaruh. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan teladan-teladan seperti apa yang kepala madrasah contohkan.

Pada kesempatan ini, bapak Nursalim selaku kepala madrasah MTs Sultan Agung Jabalsari menuturkan tentang kompetensi kepribadian kepala madrasah yang berhubungan dengan kualitas pembelajaran, bahwa:

“Saya selaku kepala madrasah disini sebenarnya dalam menjabat sebagai kepala belum genap satu tahun, jadi kalau anda melakukan atau mencari penelitian dan meneliti disini saya dapat dikatakan masih dalam proses atau tahap belajar. Menurut saya, kepala madrasah perannya sangat penting walau

tidak bisa dikatakan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan dalam madrasah. Kemampuan lahir dan batin, menjadi figur dan sosok yang menjadi teladan itu juga sangat dibutuhkan. Selain itu, iman, taqwa dan rasa ikhlas juga harus ditumbuhkan tidak hanya dari kepala madrasah namun juga para guru dan staff lainnya, karena madrasah ini belum dikatakan madrasah yang sudah maju jadi dibutuhkan tenaga pendidik yang membantu memajukan madrasah yang berdiri dibawah yayasan. Itu nanti akan merambat ya akan saling berhubungan jika kompetensinya bagus maka tercipta pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga yang terjadi pembelajaran jadi bermutu dan berkualitas. Semuanya masyarakat sekolah para guru, staff tu, para siswa harus bekerja sama. Semuanya saja para guru kepala madrasah juga harus bisa menjadi teladan bagi semuanya.”<sup>1</sup>

Sebagai kepala madrasah pak Nursalim menuturkan bahwasannya kompetensi kepala madrasah sangat penting peranannya kemudian, kerjasama dari pihak guru staff maupun siswa sangat dibutuhkan untuk memajukan pendidikan dalam madrasah bukan hanya dari pihak kepala madrasah saja. MTs Sultan Agung Jabalsari masih dikatakan madrasah dalam tahap berkembang sehingga dibutuhkan tenaga pendidik yang dengan ikhlas membantu memajukan madrasah melalui proses pembelajaran secara langsung. Menjadi kepala madrasah yang mampu mengembangkan seluruh kompetensi yang ada itu membutuhkan waktu, pak Nursalim disini masih dalam tahap belajar karena beliau belum genap satu tahun menjabat sebagai kepala madrasah.

Sama halnya dengan pak Munir sebagai salah satu pendidik juga menuturkan hal yang sama,

“Kepala madrasah perannya sangat penting dan harus berkembang, harus punya inovasi demi membawahi bawahannya seperti bapak/ibu guru dan para siswa. Sehingga dengan adanya kompetensi yang baik berimbas pula pada pembelajaran. Kalau menurut saya, bapak walaupun masih terbilang baru sebagai kepala madrasah tapi dari segi kepribadiannya sudah sangat baik. Apalagi

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan pak Nursalim 27 Nopember 2018, pukul 10.00 WIB di ruang kepala madrasah

teladannya. Bapak bisa dibilang menjadi teladan yang baik untuk semuanya guru-guru maupun siswa.”<sup>2</sup>

Pak Munir sebagai salah satu pendidik di MTs Sultan Agung Jabalsari Tulungagung menuturkan bahwa kepala madrasah itu harus selalu berinovasi dan menjadi teladab kepada bapak/ibu guru. Beliau juga menuturkan tentang kepribadian bapak kepala madrasah sudah bisa dikatakan baik, baik dari sisi sikap dan teladan yang dicontohkan.

Begitupula penuturan dari waka kurikulum bu Minarsih, beliau menyampaikan hal yang serupa pula,

“Jadi begini pak Nursalim itu kan masih menjabat sebagai kepala belum ada satu tahun, kalau sampai saat ini tentang kepribadiaanya sudah dikatakan baik. Kepribadian itu kan diantaranya sikap bagaimana beliau bersikap, berperilaku dan mencontohkannya. Tentang contoh nah contoh itu kan ada yang secara langsung dan tidak begitu ya. Jadi gini misal langsung itu misalnya beliau melihat siswa yang rame sendiri biasanya pak Nursalim langsung menegur mereka dengan baik baik pula. Beliau penyabar orangnya. Nah kalau tentang tidak langsung itu seperti apa, misalnya ini yang sering beliau lakukan walaupun tidak tiap hari beliau itu sering datang ke sekolah pagi sebelum bapak ibu nah.. itu kan menjadi apa yaa bapak ibu itu mikir lha kepalanya saja datang lebih awal kenapa kita tidak begitu. Kemudian tentang pembelajaran yang berkualitas ya. Beliau itu suka mengadakan rapat yang tanpa di rencanakan untuk boleh dibilang evaluasi ya kepada bapak ibu guru.”<sup>3</sup>

Bu Minarsih sebagai waka kurikulum memaparkan bahwa bapak kepala madrasah dalam berkepribadian sudah baik. Bapak kepala madrasah terbiasa mencontohkan secara langsung dan tidak langsung. Misalnya menegur siswa atau guru yang bermasalah sementara tidak langsung yakni datang ke madrasah lebih baik dari para guru dan siswa-siswa.

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan pak Munir 29 Nopember 2018, pukul 08.30 WIB di ruang guru

<sup>3</sup> Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah

Kesimpulan dari beberapa pernyataan diatas yaitu kepala madrasah memiliki kepribadian yang baik dari segi sikap dan perilakunya. Sementara itu teladan-teladan yang kepala madrasah Mts Sultan Agung tunjukkan, berikut pemaparan dari bapak Munir:

“Misalnya, bapak walaupun tidak setiap hari tapi sering sekali ikut melaksanakan sholat dhuha dan dzuhur berjamaah bersama ibu bapak guru dan siswa, kadang menajdi imam juga. Kalau dilihat kan begini, bapak kepala saja ikut berjamaah masa guru dan siswanya tidak. Tentu ini kan menjadi teladan sekali. Bapak juga sering menjadi motivator kepada guru jika mendapati masalah-masalah dengan siswanya. Kalau misalnya ada permasalahan dalam madrasah pasti diselesaikan dengan cara bijak. Musyawarah mufakat itu selalu. Kepribadian bapak yang lain juga dan sangat penting adalah hubungan dengan masyarakat. Kalau hal itu bapak sangat baik sekali. Bapak sangat peduli dengan keadaan sekitar madrasah dan menjalin silaturahmi kepada seluruh anggota yayasan. Seperti misalnya ada tetangga madrasah yang punya hajat atau orang meninggal pasti takziah juga.”<sup>4</sup>

Kepala madrasah mencotohkan teladan yang baik kepada seluruh warga madrasah. Salah satu contoh teladan beliau adalah sholat jamaah dhuha dan dzuhur berjamaah bersama guru-guru dan siswa siswi. Kemudian, kepala madrasah senantiasa menjalin hubungan masyarakat dengan baik. Kepala madrasah membuat majlis dzikir bersama komite madrasah dan senantiasa bersikap ramah dan peduli dengan keadaan masyarakat sekitar madrasah.

Bu Minarsih pun berpendat hampir sama dengan pak Munir, namun sekidit ada penambahan sebagai berikut:

“Kalau teladan ya, ya seperti yang saya katakan sebelumnya. Misalnya datang pagi. Kemudian teladannya beliau itu tanggap ya, beliau itu gini lek ada masalah beliau ndak grusa grusu menyelesaikan dilihat dulu akar permasalahannya gimana dan sebagainya. Kemudian beliau itu ramah, suka kalau mendengar bapak ibu cerita dikelas begini-begini pak seperti itu, jadi kan otomatis bapak berpikir kalau kelas begini harus gimana ya harus diapakan ya. Kalau kelas

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan pak Munir 29 November 2018, pukul 08.30 WIB di ruang guru

masih rame gimana ya memperbaikinya kalau kelas sudah bisa diataur gimana ya mempertahakannya ya kan seperti itu jadinya proses pembelajaran akan lebih baik sesuai ini soal ini lebih berkualitas kan seperti itu.”<sup>5</sup>

Kepribadian kepala madrasah yang baik, juga ditunjukkan kepada para pendidik. Misalnya, kepala madrasah senang mendengar keluhan kesah bapak/ibu guru di kelas, sehingga kondisi kelas dapat terkondisikan.

Bapak Nursalim pun mengakui hal yang sama. Sebagai kepala madrasah beliau menuturkan beberapa hal yang dilakukan guna dapat menjadi contoh bagi para guru dan siswa sebagai berikut:

“Memang sebagai seorang kepala madrasah sudah sepatutnya menjadi contoh ataupun teladan bagi para guru staff dan siswanya. Sudah seharusnya pula seorang kepala jika tidak ada kesibukan mengikuti kegiatan-kegiatan yang sekolah lakukan. Kalau saya tidak ada kegiatan atau tamu selalu mengikuti sholat dhuha berjamaah. Kenapa tidak ikut itu juga kegiatan madrasah yang saya juga buat. Kemudian tentang kehadiran, saya biasakan datang itu juga bersama dengan anak-anak bahkan juga lebih awal dari anak-anak. Nah ini saya harapkan dapat menjadikan bapak-ibu untuk bisa datang tepat waktu. Bersalaman dengan anak-anak itu sudah pasti ya, sudah kebiasaan madrasah sungkem itu.”<sup>6</sup>

Pernyataan diatas didukung dan ditambahi oleh penuturan dari bu Nikmah sebagai berikut:

“Dibilang penting menurut saya sangat penting ya mbak. Sebagai pemimpin yang harus memberi contoh itu kompetensi dikatakan penting. Sala satu pribadi bapak yang saya lihat ajeg itu disiplin. Beliau disiplin datang tepat waktu, disiplin mengadakan apa namanya seperti diskusi bareng bapak/ibu tentang anak-anak dan yang saya sukai itu tegas beliau. Beliau kalau ada anak yang ndableg misalnya tindakan beliau tegas pasti. Tidak dihukum yang berat tetapi dikasih efek jera. Rasa ingin taunya tinggi dengan selalu update kurikulum juga, selalu mengirim bapak atau ibu guru jika ada kumpulan atau seminar yang sifatnya meningkatkan kualitas mengajar guru. Seperti itu mbak.”<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah

<sup>6</sup> Wawancara dengan pak Nursalim 27 November 2018, pukul 10.00 WIB di ruang kepala madrasah

<sup>7</sup> Wawancara dengan bu Nikmah 3 Desember 2018, pukul 09.30 WIB di ruang guru

Sebagai salah satu pendidik, bu Nikmah menuturkan kepribadian kepala madrasah salah satunya adalah memiliki rasa ingin tau yang cukup tinggi. Kepala madrasah selalu *update* perkembangan kurikulum dalam proses pembelajaran sehingga senantiasa mengirim bapak/ibu guru untuk mengikuti seminar atau lokarya tentang pendidikan.

Serupa dengan pernyataan pak Munir berikut ini, yang mendukung pernyataan bu Nikmah:

“Bisa dibilang bapak itu rasa ingin taunya tinggi hari ini saya diminta mengikuti dourah aswaja di pondok pesantren sunan kalijaga Ngunut yaitu seminar kependidikan. Bapak itu selalu gitu menambah dan menambah wawasan kependidikan dari para bapak ibu pendidik.”<sup>8</sup>

Pernyataan pak Munir dan bu Nikmah di dukung oleh bu Minarsih selaku waka kurikulum MTs Sultan Agung:

“Contoh yaa. Ya mudahnya saja lah beliau kalau misalnya datang pagi pasti bersalam-salaman dengan anak-anak. Itu sudah pasti ya. Kemudian selalu ramah. Kalau sedang berada dilingkungan madrasah beliau menunjukkan diri yang profesional, entah pasti kan semua orang memiliki masalah tetapi beliau tetap menjalankan profesinya dengan baik tanggung jawab pasti. Oh iya lagi shelalu sholat berjamaah dhuha dan dzuhur jika tidak ada kegiatan di luar. Itu mungkin yang bisa saya lihat.”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan pak Munir 29 November 2018. Pukul 08.30 WIB di ruang guru

<sup>9</sup> Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah



Gambar 1. sungkem setiap pagi yang dilakukan pak Nursalim kepala para siswa yang baru datang ke sekolah

Kegiatan sungkem atau bersalaman ini tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah tetapi juga beberapa guru yang mendapat jadwal piket hari itu. Jika siswi dengan guru laki-laki seperti halnya kepala madrasah yang dilakukan adalah sungkem, berbeda dengan guru laki-laki dan siswa.



gambar 2. Bentuk ketegasan pak Nursalim terhadap siswa yang melanggar aturan.

Peneliti pada waktu observasi di MTs Sultan Agung sengaja datang lebih pagi dan melihat pak Nursalim sedang melakukan sungkem dengan para siswa yang datang ke sekolah. Kemudian, pada hari yang lain, peneliti melihat kepala madrasah menindaklanjuti beberapa siswa yang melanggar aturan. Seperti terlihat pada gambar bahwa banyak siswa disidang di lapangan sekolah. Setelah diwawancarai, beliau

menuturkan bahwa ini baru pertama kali kesalahan mereka dan masih diberi peringatan, jika sudah beberapa kali akan diberi hukuman yang bukan berupa hukuman fisik tetapi efek jera. Saat ditanya hukuman apa yang diberikan, bapak Nursalim menjelaskan berupa penggantian seragam sekolah dengan warna yang berbeda untuk beberapa minggu sehingga diharapkan mereka akan malu dan jera untuk tidak mengulangi kesalahan lagi.

Kepribadian yang menjadi teladan juga peneliti temukan saat observasi. Terlihat pribadi kepala madrasah adalah ramah, disiplin dan sangat bijaksana. Terlihat dari beliau yang murah senyum dan selalu menyapa siswa maupun guru. Beliau juga lebih sering bergabung dengan para guru di ruang guru dari pada di ruang kepala sekolah selain untuk lebih mudah berinteraksi dengan para pendidik, kepala madrasah juga lebih mudah melihat tingkah laku kepribadian para guru. Hal tersebut juga lebih memudahkan guru-guru untuk bermusyawarah dengan kepala madrasah tentang permasalahan mengajar dan permasalahan siswa di kelas.

## **2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Seorang kepala madrasah sudah pasti dikatakan sebagai manajer. Manajer dari segala kegiatan di madrasah. Pemimpin tertinggi sekaligus penanggung jawab seluruh kegiatan di madrasah. Tidak hanya memimpin kegiatan, sebagai manajer kepala madrasah juga bertindak untuk memimpin masyarakat madrasah mulai dari pendidik, staff TU sampai para peserta didik. Berikut adalah bentuk kepala madrasah sebagai manajer di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung.

Bu Minarsih sebagai waka kurikulum Mts Sultan Agung, berikut pernyataan beliau:

“Pemimpin yang baik itu pemimpin yang tidak hanya memimpin saja tetapi juga terjun langsung di lapangan. Kepala adalah moto penggerak madrasah ya. Dan pak Nursalim itu begitu mengontrol sangat tentang misalnya perkembangan program pendidikan dan program-program yang madrasah buat yaitu kediniyahan seperti tahfid. Apalagi tentang peningkatan sumber daya bapak ibu pendidik dan para staff itu juga sangat diperhatikan. Mengikuti diklat MGMP misalnya kemudian mengikutkan workshop bagi staff TU kemaren baru saja tentang ke operatoran dan administrasi sekolah. Tentang sarana prasarana misalnya baru saja kita menndirikan lab. Komputer untuk ujian basis CBT ini ya. Begitu.”<sup>10</sup>

Bu Minarsih menuturkan bahwa salah satu kompetensi manajerial kepala madrasah adalah pengembangan pendidik dan staff. Beliau menuturkan keikutsertaan bapak/ibu guru dalam tim MGMP dan beberapa diklat adalah salah satu upaya upaya peningkatan sumber daya manusia. Kemudian tentang kurikulum. Selain mengikuti kurikulum dari pemerintah, ada kurikulum khusus daari madrasah yang bapak kepala agendakan. Yakni kurikulum kediniyahan. Selain itu dalam hal sarana prasarana, mulai terbentuknya lab komputer yang akan digunakan dalam ujian berbasis CBT kelas IX tahun depan.

Pak Nursalim sebagai kepala madrasah pun menyampaikan pendapat nya tentang manajerial di madrasah:

“Manajer itu pemimpin ya kan. Sebagai pemimpin apa yang dilakukan agar kualitas pembelajaran itu lebih baik. Tentunya dari sisi pendidik pun harus selalu diperbaiki ditambah dan berinovasi terus tentunya. Seperti kemaren baru saja diklat MGMP guru tentang ujian nasional yang sebentar lagi ini yang berbasis CBT ya. Bisa dibilang gini dari sumber daya manusia nya itu harus berinovasi ya. Diklat pembuatan RPP misalnya. Itu sifatnya wajib ya agar bapak ibu guru

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah

berkembang sehingga dihasilkan pembelajaran yang semakin hari semakin bagus juga berkualitas juga. Apalagi ya manajer itu selain dari SDM guru misalnya juga tentang pengemabangan kurikulum. Selalu kalo ini selalu sesuai dengan kurikulum tingkat madrasah tsanawiyah dari pemerintah seperti tahun ini ya mulai ujian nasional CBT dengan ini pula komputer-komputer sekolah secara otomatis ditambah juga. Tetapi dari selain kurikulum formal juga ada kurikulum informal yakni di madrasah ini kegiatan kediniyahan. Tentang manajemen keuangan madrasah itu lebih diperhatikan lagi. Karena madrasah kita kan madrasah swasta jadi tentang keuangan itu juga harus dikelola dengan baik. Pasti kalau dari pemerintah ada biaya sendiri, tapi pula ada infaq dari orang tua peserta didik pula yang gunanya untuk meningkatkan mutu pendidikan ya.”<sup>11</sup>

Kepala madrasah menentukan hal yang hampir sama dengan waka kurikulum. Mulai dari upaya peningkatan sumber daya manusia dari sisi pendidik dan staff, kemudian bentuk kurikulum khusus yang madrasah dirikan dan tentang srana prasaran. Namun kepala madrasah menambahkan tentang pengelolaan keuangan. MTs Sultan Agung masih dikatakan madrasah berkembang sehingga dalam keuangan masih menemukan banyak kendala. Oleh karena itu ada infaq dari orang tua siswa.

Hal senada juga sama dinyatakan oleh pak Munir selaku guru di MTs Sultan Agung:

“Pasti itu yang namanya forum musyawarah guru mata pelajaran MGMP, terus kalau ada seminar-seminar bapak selalu mengikutkan guru-guru yang pasti dibiayai oleh madrasah. Kemudian juga ada ini pengiriman ke ponpes Ngunut tentang seminar douroh aswaja dimana bapak meminta saya dan beberapa guru ikut acara ini. Kemudian apalagi ya tentang diklat pembuatan RPP juga. Sehingga yang diharapkan kan begini, pendidiknya di harapkan dapat menjadi pendidik yang berkualitas dan berujung mampu menghasilkan pembelajaran yang berkualitas pula didukung oleh siswa yang beradab pula. Tentang kurikulum alhamdulillah kurikulum selalu mengikuti perkembangan pemerintah seperti ujian nasional ini kan berbasis CBT ya dan komputer pun akhirnya ada perkembangan ada penambahan ini. Kurikulum kami juga ada yang informal kalau dari bapak kepala menamainya kegiatan diniyah, awalnya kepesantrenan sebenarnya tapi karena kita lingkupnya masih sekolah formal kan pembelajaran juga bukan pembelajaran seperti pesantren jadi diubah menjadi kediniyahan. Kalau tentang keuangan ya, saya tidak begitu mengetahui dengan sangat tentang

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan pak Nursalim 27 November 2018, pukul 10.00 WIB di ruang kepala madrasah

pengelolaan keuangan tetapi yang pasti masalah keuangan adalah kendala ya bagi kita. Jadi gini setiap siswa itu kan ada dana berapa ribu gitu dari pemerintah nahitu kita gunakan dalaam peningkatan mutu pendidikan. Selain ada infaq juga.”<sup>12</sup>

Pak Muniri juga menyampaikan hal yang sama. Beliau menambahkan bahwa selin begabung dalam tim MGMP, bapak ibu guru juga sering mengikuti diklat misalnya diklat pembuatan RPP dan diklat tentang keguruan.

Pak Nursalim juga menambabkan tentang kepemimpinannya berhubungan dengan masyarakat:

“Berbicara tentang hubungan masyarakat, jadi kita disini kan sifatnya yayasan kan. Ada RA Roudlatul Ulum, MI Roudlatul Ulum dan MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol. Selalu ada rutinan wajib yayasan untuk bagaimana membangun madrasah yang lebih baik lagi. Rutinan tersebut juga tidak hanya orang-orang yayasan tetapi juga masyarakat sekitar madrasah saling musyawarah bagaimana membangun madrasah yang lebih baik kedepannya. Kita ada juga kumpulan dengan guru-guru MTs dan beberapa perwakilan masyarakat dan orang tua murid juga, alhamdulillah nya itu mulai berjalan rutin ya. Silaturrahi juga. Misalnya ada masyarakat sekitar madrasah yang meninggal kita juga takziah. Itu salah satu hubungan kami dengan masyarakat yang tentunya membahasa bagaiamana kah menghasilkan kualitas belajar yang semakin baik dengan melihat pendapat-pendapat masyarakat.”<sup>13</sup>

Kepala madrasah dalam hubungannya dengan masyarakat demi meningkatkan kualitas pembelajaran. Kegiatan rutin dilakukan bersama masyarakat untuk mendengar dan meminta pendapat masyarakat demi meningkatkan kualitas pembelajaran, seperti kegiatan dzikir bersama.

Senada dengan bu Minarsih yang menuturkan hal yang samaa tentang pengelolaan hubungan masyarakat kepala madrasah:

“Saya sangat senang sebenarnya dengan adanya rutinan itu tahlilan biasanya dengan bebrapa masyarakat dan yayasan. Sehingga madrasah ini tau oh kurangnya disini yang harus diperbaiki ini. Sebagai pendidik pun merasa senag pula dapat memperbaiki apa namanya kegiatan belajar mengajar di kelas dengan

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan pak Munir 29 November 2018, pukul 08.30 WIB diruang guru

<sup>13</sup> Wawancara dengan pak Nursalim 27 November 2018, pukul 10.00 WIB di ruang kepala madrasah

anak-anak. Kemudian majlis dzikir juga. Kita juga menjalin hubungan dengan pihak luar misalnya EFB, IAIN Tulungagung misalnya kemudian kemarin baru saja outbound juga.”<sup>14</sup>

Waka kurikulum menambahkan bahwa dengan adanya rutinan para pendidik dapat senantiasa memperbaiki diri dan dapat menyampaikan keluhan berkaitan dengan proses pembelajaran di kelas.

Peneliti pada waktu observasi melihat kepala madrasah dan beberapa pendidik sedang melakukan musyawarah. Pada hari itu kepala madrasah mengirim beberapa pendidik untuk mengikuti seminar dan diklat dhourah aswaja di pondok pesantren sunan kalijaga Ngunut yang bertema kependidikan zaman modern. Selain itu, saat observasi, sedang berlangsung ujian semseter ganjil, dimana siswa-siswi kelas IX sudah berbasis CBT. Beberapa siswa yang tidak memiliki hp android sendiri sudah menggunakan komputer milik madrasah. Kurikulum yang digunakan juga kurikulum dari pemerintah terbaru.



Gambar 3. Kepala madrasah sedang melakukan rutinan tahlilan bersama komite dan masyarakat

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah

Gambar diatas adalah salah satu bentuk hubungan masyarakat yang pak Nursalim lakukan dengan komite madrasah berupa kegiatan tahlilan dan interaksi langsung di salah satu kediaman komite. Kegiatan tersebut membahas tentang keluhan ataupun masukan, dan pendapat dari pihak komite untuk perkembangan yayasan umumnya dan madrasah tsanawiyah khususnya.



Gambar 4. Kepala madrasah sebagai pemimpin kegiatan upacara hari senin  
Kegiatan upacara hari senin tersebut bertepatan dengan penyerahan hadiah dari pihak sekolah kepada peserta didik yang telah berprestasi. Tidak hanya prestasi akademik tetapi juga non akademik.

### **3. Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Mts Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Kepala madrasah selain memiliki kompetensi kepribadian dan manajerial juga tidak kalah penting nya yaitu kompetensi supervisi. Kepala sekolah sebagai supervisor lebih menekankan pengawasan kepada para pendidik. Tidak hanya kepada pendidik tetapi juga bagaimana proses pembelajaran dalam kelas berupa pembinaan, pengawasan, dan perbaikan yang dilakukan melalui tenaga kependidikan.

Peran kepala madrasah sebagai supervisor ditunjukkan dengan bagaimana merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik yaitu kepada pendidik guna meningkatkan profesionalismenya demi terwujudnya pembelajaran yang berkualitas dalam kelas. Kegiatan tersebut dapat dilakukan berupa kunjungan kelas untuk mengamati dan menilai proses belajar mengajar guru, bagaimanakah metode mengajar nya apakah media yang digunakan, sesuai tidak kah dengan rencana proses pembelajaran (RPP) yang dibuat sehingga kepala madrasah mengetahui kelemahan dan kelebihan guru. Kemudian, setelah melaksanakan kunjungan kelas, kepala madrasah menindaklanjuti dengan melakukan pembinaan atas kelemahan guru dan bagaiman upaya mempertahankan keunggulan guru.

Sebagaimana wawancara dengan pak Munir selaku salah satu pendidik di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol:

“Kalau berbicara kunjungan kelas, walaupun tidak selalu tetapi lumayan sering ya melakukan kunjungan kelas ke gedung timur juga tidak hanya gedung sebelah sini saja tetapi juga memantau gedung sebelah timur. Sehingga bapak selalu mengirim bapak ibu guru untuk misalnya mengikuti seminar atau apalah yang berhubungan dengan peningkatan proses mengajarnya. Bapak juga senang jika mendengar keluhan kesah guru saat mengajar di kelas, kemudian ngobrol bersama seperti itu. Sekali lagi walaupun tidak setiap hari tetapi sering berjalan-jalan di depan ruang kelas untuk memantau proses pembelajaran seperti nya.”<sup>15</sup>

Kunjungan kelas yang dilakukan kepala madrasah sering dilakukan. Kunjungan kelas tidak dilakukan setiap hari namun lumayan sering dilakukan. Kunjungan kelas tidak dilakukan dengan langsung masuk ke kelas akan tetapi memantau dari luar jendela.

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan pak Munir 29 November 2018 di ruang guru

Pernyataan tersebut juga di dukung oleh bu Minarsih sebagai waka kurikulum yang membenarkan dan menambahi dengan pernyataan sebagai berikut:

“Kalau kunjungan kelas jelas ada ya. Tapi begini, tidak terlalu sering dan tanpa pemberitahuan biasanya. Kalau sering-sering kan beliau juga banyak tugas juga. Biasanya gini beliau hanya jalan-jalan begitu di depan ruang kelas. Jadi hanya melihat-melihat. Kalau ikut langsung proses pembelajaran terus masuk duduk dikelas tidak ya bukan seperti itu. Kemudian RPP bapak ibu guru, kalau RPP tidak sepenuhnya beliau lihat tetapi langkah awalnya ditangan saya sebagai waka untuk melihat juga itupun karena beliau yang minta. Nanti baru bapak lihat bapak tanda tangani.”<sup>16</sup>

Kepala madrasah sebelum melakukan kunjungan kelas sering melihat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) bapak/ibu guru. Tetapi tidak selalu seperti itu. Kadang kepala madrasah hanya sekedar melihat-lihat keadaan kelas, dikarenakan madrasah memiliki dua gedung.

Kepala madrasah juga membenarkan pernyataan diatas dengan mengakui adanya kunjungan kelas:

“Pasti kalau kunjunga kelas. walaupun saya banyak kerjakan nanti, saya juga lakukan. Terutama kelas yang terpisah. Gedung timur dan barat. Sebelum jam pertama, saya mengunjungi gedung timur yang berbeda lokal dengan gedung sini kan itu lebih diperhatikan lebih kondisikan juga. Melihat bapak ibu guru saat pembelajaran di gedung timur. Kalau sini kan enak satu lokasi melihat guru-guru pun enak. Lebih mudah dipantau. Kemudian juga lebih tau ohh ada guru yang tidak masuk kelas. Pasti kalau bapak ibu guru ada yang berhalangan hadir pasti bilang dulu ke saya ataupun yang lain sehingga kelas tetap dapat belajar, mungkin kelas bisa didampingi guru piket ataupun saya sendiri juga bisa jika saya tidak sedang sibuk. Saya juga menilai nih apa namanya RPP para guru ya tetapi tidak saya sendiri semuanya, saya kadang meminta bu waka kurikulum juga untuk melihat sesuai tidak kah dengan proses mengajar mereka, apa yang perlu diperbaiki dan apa yang perlu dipertahankan.”<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan bu Minarsih 6 Desember 2018, pukul 10.30 WIB di ruang kepala madrasah

<sup>17</sup> Wawancara dengan pak Mnursalim 27 November 2018, pukul 10.00 WIB di ruang kepala madrasah

Begitu juga pernyataan dari bu Nikmah tentang kunjungan kelas dan tindak lanjut kepada para guru:

“Biasanya nanti gini ya, setelah adanya kunjungan kelas untuk memantau proses pembelajaran. Kalau ada misalnya bapak ibu guru yang a sedikit kelemahan atau keunggulan yang bapak Nursalim dapat dari kunjungan kelas biasnyaa langsung ngobrol bareng setelah itu. Atau nggak nanti pas ada rapat guru-guru dengan pak Nursalim, beliau bicarakan. Beliau nilai beliau memberi solusi dan mendengar pendapat para guru juga. Jadi saling berkomunikasi. Bapak juga melihat dan menilai RPP guru-guru juga. ”<sup>18</sup>



Gambar 5. Waka kurikulum membaca rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) di ruang kepala madrasah

Pada saat melakukan observasi peneliti melihat waka kurikulum sedang melihat rencana proses pembelajaran (RPP) dari beberapa guru atas perintah dari kepala sebelumnya. Kemudian beberapa saat kemudian, terlihat kepala madrasah melakukan kunjungan kelas tanpa diketahui oleh para guru sebelumnya.

## B. Temuan Penelitian

Paparan data yang peneliti dapatkan dari dapat terlihat secara umum kompetensi kepala sekolah secara kepribadian, manajer dan supervisor dalam

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan bu Nikmh 3 Desember 2018 pukul 2018 pukul 09.30 WIB di ruang guru

meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung. Beberapa hal yang didapat dari hasil wawancara dan observasi sesuai apa yang dilakukan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

**1. Kompetensi kepribadian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Kepribadian kepala madrasah dapat dikatakan hal yang sangat penting yang mempengaruhi segala sesuatu dalam madrasah, termasuk kualitas pembelajaran. Hal demikian dikarenakan pribadi kepala madrasah dapat menjadi teladan bagi masyarakat madrasah. Menjadi teladan yang baik, maka sebagai kepala madrasah harus memiliki pribadi yang baik. Seperti yang ditemukan dalam penelitian yaitu pribadi yang disiplin dan inovatif. Salah satu kunci dalam mendapatkan pembelajaran yang berkualitas adalah sikap disiplin dalam segala hal. Disiplin waktu misalnya. Jika kepala madrasah mampu disiplin waktu yang baik, semua masyarakat madrasah tentu akan mengikutinya. Masyarakat madrasah yang memiliki peran penting dalam pembelajaran adalah pendidik. Pendidik merupakan pihak yang secara langsung terjun dalam proses pembelajaran bersama siswa.

**2. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTs Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Seorang kepala merupakan pemimpin tertinggi dalam sebuah lembaga. Termasuk lembaga pendidikan yaitu madrasah. Sebagai seorang kepala kemampuan memimpin atau manajerialnya tidak bisa dianggap remeh. Kepala madrasah tsanawiyah Sultan Agung selalu berusaha meningkatkan kompetensinya dengan

menjadi pemimpin yang bertanggung jawab dan tanggap. Misalnya dalam hal peningkatan sumber daya manusia.

Peningkatan sumber daya manusia yang diutamakan adalah para pendidik. Pelatihan-pelatihan, diklat, seminar dan workshop adalah langkah dalam meningkatkan kualitas sumber daya pendidik untuk meningkatkan proses pembelajaran sesuai tugasnya yaitu mengajar. Selain pendidik, para staff tata usaha (TU) juga sering dikirim untuk mengikuti semacam workshop tentang administrasi madrasah guna tercipta administrasi yang selalu berkembang dan inovatif. Selain itu, kurikulum yang madrasah pakai adalah kurikulum terbaru K13 sesuai kebijakan pemerintah. Kemudian, hubungan dengan masyarakat telah terjalin dengan baik terbukti adanya kegiatan-kegiatan seperti majlis dzikir dan tahlilan bersama antara madrasah dan masyarakat sekitar madrasah, dimana dalam kegiatan tersebut saling berbagi info bertukar pikiran demi perkembangan madrasah. Semua contoh diatas tergolong dalam manajerial kepala madrasah yang berhubungan dengan peningkatan kualitas pembelajaran.

### **3. Kompetensi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Mts Sultan Agung Jabalsari Sumbergempol Tulungagung**

Supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah dikhususkan kepada tenaga pendidik. Tenaga pendidik dipandang lebih berpengaruh pada proses pembelajaran dan interaksi langsung dengan siswa. Salah satu bentuk supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah pengawasan terhadap kinerja pendidik berupa kunjungan kelas. Kunjungan kelas dilakukan tanpa sepengetahuan pendidik sebelumnya. Kunjungan kelas dilakukan agar kepala madrasah dapat melihat secara

langsung bagaimana proses pembelajaran di kelas. Kemudian, kepala madrasah melakukan evaluasi dengan mengadakan rapat kepada para pendidik. Rapat tentang permasalahan seperti ini bukan rapat besar, tetapi hanya berbicara secara informal dengan pendidik yang bersangkutan.