

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mutu madrasah menjadi tuntutan dan harapan masyarakat global pada era kompetitif yang terjadi saat ini. Madrasah yang bermutu diminati oleh banyak pelanggan.¹ Hasil penelitian ini diperkuat oleh pernyataan bahwa madrasah yang bermutu akan mendorong masyarakat untuk berlomba-lomba mendaftarkan diri masuk ke madrasah tersebut.² Madrasah yang bermutu memiliki daya tarik yang luas khususnya pada era global saat ini, karena membekali peserta didik dengan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan tuntutan global. Madrasah bermutu juga mendorong kompetisi sehat di antara lembaga-lembaga pendidikan. Dengan demikian, akan menciptakan dorongan positif pada madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kebutuhan dan harapan masyarakat (community needs and wants) terhadap mutu pendidikan yang baik juga menjadi faktor pemicu utama terjadinya inovasi manajemen pendidikan. Hasil pendidikan dan pembelajaran dipandang bermutu apabila mampu mewujudkan keunggulan yang bersifat akademis (intrakurikuler) dan non-akademis

¹ Sumarto, S., Harahap, E. K., & Mahmud, M. Y. (2019). Madrasah dan Kepuasan Masyarakat “Pencapaian Keberhasilan melalui Penerapan Manajemen Pendidikan”. *Jurnal Literasiologi*, 2(1), 16-16.

² Susantika, A., & Ilham, W. (2023). Peranan Kontribusi Stakeholder Pendidikan dalam Manajemen Pendidikan Madrasah. *Sraddha: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Agama*, 1(1), 35-50.

(ekstrakurikuler).³ Pentingnya keterlibatan masyarakat dalam menentukan mutu pendidikan dan inovasi dalam manajemen pendidikan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Dengan demikian, tuntutan masyarakat, khususnya dalam hal ini orangtua/wali peserta didik, terhadap madrasah yang bermutu sudah selayaknya menjadi perhatian utama setiap madrasah.

Madrasah di sisi lain juga pasti menginginkan agar lembaganya tidak hanya eksis, tetapi juga bertumbuh, maju, dan berkembang. Kebutuhan pendidikan yang selalu berubah seiring dengan perkembangan zaman, senantiasa menuntut lembaga pendidikan untuk melakukan perbaikan-perbaikan untuk dapat meningkatkan mutu karena sejalan dengan tingginya kebutuhan dan tuntutan masyarakat.⁴ Perkembangan lembaga pendidikan terkait erat dengan tingkat dukungan dan kepercayaan dari para konsumen, baik konsumen internal dan terutama konsumen eksternal. Untuk mendapatkan dukungan dan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat luas, madrasah haruslah menjadi sebuah lembaga pendidikan yang bermutu. Kualitas atau mutu inilah yang menjadi daya tarik bagi masyarakat luas untuk mempercayakan pendidikan putra-putrinya di madrasah tersebut.

³ Prim Masrokan Mutohar dan Masduki, *Visionary Leadership* (Malang: Deazha Prima Nusantara, 2023), 8.

⁴ Surya, U. (2022). *Implementasi Manajemen Mutu Pembelajaran di MAN 1 Pesisir Barat* (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung), 4.

Darma menjelaskan bahwa mutu dan keunggulan sebuah lembaga pendidikan dipengaruhi oleh berbagai variabel.⁵ Di antara variabel yang memengaruhi mutu suatu lembaga pendidikan yaitu kepemimpinan pimpinan lembaga, kualitas sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan), kurikulum, pengelolaan, sarana dan prasarana, pembiayaan yang relatif terjangkau, lokasi yang mudah diakses, budaya madrasah, serta unsur-unsur lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada tiga unsur yang ada di madrasah, yaitu kepala madrasah, guru, dan budaya madrasah.

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan di madrasah bersifat multi peran, di antaranya sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), administrator (*administrator*), supervisor (*supervisor*), pemimpin (*leader*), inovator (*inovator*), serta motivator (*motivator*).⁶ Peneliti berfokus pada tiga peran kepala madrasah, yaitu sebagai manajer lembaga pendidikan, supervisor pembelajaran guna mewujudkan profesionalisme guru, dan pemimpin dalam menciptakan budaya madrasah. Terkait peran sebagai pemimpin dalam menciptakan budaya madrasah, dalam penelitian ini difokuskan pada budaya madrasah yang tercipta sehingga melahirkan mutu madrasah. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan penelitian terhadap 5 variabel, yaitu kompetensi manajerial kepala madrasah, supervisi pembelajaran, profesionalisme

⁵ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional* (Jakarta: Kencana, 2017), 36

⁶ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 92-98.

guru, dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah. Penelitian ini berlokasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) se-Kabupaten Blitar Jawa Timur.

Mutu madrasah sangat dipengaruhi adanya kompetensi manajerial kepala madrasah, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah. Peningkatan kompetensi manajerial menjadi salah satu kunci utama peningkatan mutu madrasah.⁷ Supervisi pembelajaran yang efektif dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui umpan balik konstruktif kepada pendidik, sehingga mendorong terwujudnya profesionalisme guru.⁸ Budaya madrasah yang harmonis dan positif menciptakan semangat mengajar dan kenyamanan kepada seluruh warga madrasah.⁹ Berkaitan dengan upaya memberikan mutu terbaik, sudah dijelaskan dalam Al Quran surat Al Baqarah ayat 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَنِّي حَمِيدٌ (البقرة: ٢٦٧)

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman! Infakkanlah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untukmu. Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu keluarkan, padahal kamu tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata (enggan)

⁷ Syamsuddhuha, S., & Ahmad, D. (2021). Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di Kuttab Imam Malik Kota Makassar. *Nazzama: Journal of Management Education*, 1(1), 1-11.

⁸ Nurhayati, N., Siraj, A., & Yaumi, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Supervisi dan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba. *Idaarah*, 4(1), 60-76.

⁹ Azizah, N., & Egar, N. (2023). Pengaruh KOMPETENSI Manajerial Kepala Madrasah, Budaya Madrasah, dan Disiplin Kerja Guru terhadap Mutu Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Kendal. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(2), 1673-1685.

terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya, Maha Terpuji. (QS. Al-Baqarah:267).¹⁰

Mutu berarti ukuran (baik dan buruk suatu benda) dan kadar (taraf atau derajat kepandaian atau kecerdasan).¹¹ Mutu seperti yang biasa digunakan dalam manajemen berarti lebih dari rata-rata dengan harga yang wajar. Mutu merupakan tingkat (derajat) keunggulan hasil kerja atau upaya, baik dalam bentuk barang dan/atau jasa, berbentuk ataupun tidak berbentuk.¹² Secara sederhana, mutu dapat diartikan sebagai ukuran baik atau buruknya sesuatu (produk dan/atau jasa) berdasarkan standar atau ukuran tertentu.

Mutu dapat diartikan sebagai sesuatu yang melampaui kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Secara istilah, mutu berarti sesuai dengan persepsi atau harapan.¹³ Edward Sallis merumuskan standar mutu relatif, yaitu: (1) Standar produk dan/atau jasa meliputi kesamaan/kesesuaian terhadap spesifikasi, keselarasan terhadap tujuan & manfaat, tanpa adanya suatu cacat (*zero defects*) dan dalam kondisi baik sejak awal, (2) Standar pelanggan yaitu memenuhi kebutuhan, kepuasan, dan dapat menyenangkan konsumen.¹⁴ Dengan demikian, dalam konteks madrasah, mutu merupakan pencapaian standar yang meliputi kesesuaian dengan spesifikasi, kepuasan pelanggan, serta memenuhi dan menyenangkan kebutuhan pelanggan, dalam hal ini peserta didik dan orang tua/wali.

¹⁰ *Al Qur'an Per Kata Warna* (Bandung: Cordoba Internasional-Indonesia, 2015), 45.

¹¹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1991), 677.

¹² Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 210.

¹³ Edward Sallis, *Total Quality Manajemen In Education: Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCisod, 2008), 56.

¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, ter. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2007), 57.

Deming menyebutkan bahwa mutu merupakan kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan. Sedangkan Juran, mengartikan mutu suatu produk sebagai kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Sejalan dengan kedua pendapat tersebut, Fagebaun mengatakan bahwa mutu merupakan kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Sedangkan menurut Crosby, mutu merupakan *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan.¹⁵ Dalam konteks madrasah, dapat disimpulkan bahwa mutu madrasah merupakan kesesuaian dengan kebutuhan dan kepuasan peserta didik dan orang tua, serta kepatuhan terhadap standar dan persyaratan yang ditetapkan.

Berkaitan dengan mutu madrasah, madrasah itu sendiri diartikan sebagai sekolah umum yang bercirikan Islam.¹⁶ Madrasah mempunyai pengertian tempat belajar, karenanya istilah madrasah tidak hanya diartikan sekolah dalam arti sempit, tetapi bisa dimaknai sebagai rumah, istana, kuttab, perpustakaan, surau, masjid, dan lain-lain.¹⁷ Mutu madrasah dapat diartikan sebagai standar dan kualitas pendidikan yang diberikan oleh madrasah. Hal ini mencakup beberapa aspek, termasuk kualitas pendidik, kurikulum, sarana dan prasarana, manajemen, proses pembelajaran, evaluasi, partisipasi peserta didik, dan hasil pencapaian peserta didik. Mutu madrasah dapat dinilai berdasarkan pencapaian

¹⁵ Deden Makbuloh, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam: Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjamin Mutu* (Jakarta: Rajawali Pres, 2011), 33-34.

¹⁶ Zulkarnain, *Transformasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam* (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 30.

¹⁷ Habib Husnial Pardi, *Sejarah Sosial Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2005), 214.

akademik dan non-akademik peserta didik, kepuasan orang tua/wali peserta didik, nilai akreditasi madrasah, dan kompetensi peserta didik dalam kehidupan nyata. Penilaian mutu madrasah dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Permasalahan secara umum yang terjadi terkait mutu madrasah, mengacu pada Instrumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM)¹⁸ yang dikembangkan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP), di antaranya belum terciptanya hal-hal berikut ini secara optimal: (1) Kedisiplinan Warga Madrasah, (2) Pengembangan Diri Guru dan Tenaga Kependidikan, (3) Persiapan, Pelaksanaan dan Penilaian Proses Pembelajaran, (4) Penggunaan Materi Pembelajaran, (5) Perencanaan Pembiayaan. Apabila kelima hal tersebut terealisasi secara nyata pada suatu madrasah, maka dapat dikatakan bahwa madrasah tersebut merupakan madrasah yang bermutu.

Akreditasi merupakan kegiatan penilaian kelayakan program dalam satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.¹⁹ Akreditasi madrasah merupakan penilaian terhadap mutu madrasah yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M). Sekolah/madrasah memperoleh peringkat akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) sebagai berikut: (1) Peringkat

¹⁸ Dirjen Pendis Kemenag, *Instrumen Evaluasi Diri Madrasah (EDM)* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2021).

¹⁹ Undang-undang Republik Indonesia Nomo 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat (22).

akreditasi A (Unggul) jika sekolah/madrasah memperoleh nilai akhir akreditasi sebesar 91 sampai dengan 100 ($91 < NA < 100$); (2) Peringkat akreditasi B (Baik) jika sekolah/madrasah memperoleh nilai akhir akreditasi sebesar 81 sampai dengan 90 ($81 < NA < 90$); (3) Peringkat akreditasi C (Cukup) jika sekolah/madrasah memperoleh nilai akhir akreditasi sebesar 71 sampai dengan 80 ($71 < NA < 80$); (4) Tidak Terakreditasi (TT) jika sekolah/madrasah memperoleh nilai akhir akreditasi di bawah 71.²⁰ Dengan demikian, mutu suatu madrasah dapat dinilai secara objektif berdasarkan hasil akreditasi yang dilakukan oleh badan independen yaitu BAN S/M.

Data hasil akreditasi sekolah/madrasah tahun 2023 oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) menunjukkan dari 5.245 sekolah/madrasah, yang mendapatkan nilai A (Unggul) sebanyak 2.738 sekolah/madrasah (52,2%), nilai B (Baik) sebanyak 2.039 sekolah/madrasah (38,87%), nilai C (Cukup) sebanyak 451 sekolah/madrasah (8,59%), TT (Tidak Terakreditasi) sebanyak 17 sekolah/madrasah (0,32%)²¹. Rerata nilai akhir dari 5.245 sekolah/madrasah adalah 88 (Baik). Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir separuh sekolah/madrasah yang diakreditasi pada tahun 2023 mendapatkan nilai kurang dari 91, dengan peringkat B, C,

²⁰ Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 2091P/2021 tentang Kriteria dan Perangkat Akreditasi Pendidikan Dasar dan Menengah, 126.

²¹ Surat Keputusan Ketua Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Nomor: 582/BAN-SM/SK/2023 tentang Perubahan Atas Surat Keputusan Ketua Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah Nomor 477/BAN-SM/SK/2023 tentang Penetapan Hasil dan Rekomendasi Akreditasi Sekolah/Madrasah Tahun 2023.

atau Tidak Terakreditasi. Mengingat bahwa acuan penilaian dalam akreditasi adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP), dapat disimpulkan bahwa sekolah/madrasah tersebut belum memenuhi standar mutu minimal yang ditetapkan oleh pemerintah.

Salah satu faktor yang berhubungan dengan kualitas madrasah adalah kompetensi manajerial kepala madrasah. Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala madrasah untuk mengelola fasilitas pendidikan secara efektif.²² Kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial untuk menerapkan kegiatan administrasi sekolah, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan ini diharapkan dapat mendorong dan mendorong peningkatan kualitas pendidikan di sekolah mereka.²³ Dengan demikian, kepala madrasah yang memiliki kemampuan manajerial yang baik dapat berperan sebagai inisiator dan pemimpin dalam upaya untuk menjadikan kualitas pendidikan meningkat melalui penerapan kegiatan administrasi secara efektif dan evaluasi rutin-berkala.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah menyebutkan bahwa kepala madrasah harus dimiliki kompetensi (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi

²² Rismayani, Muhaini, & Sabaruddin. (2022). Peran Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kota Langsa. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(01), 14-24. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v2i01.1406>

²³ Trimono, Trimono. (2019). Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja. *Jurnal Al-Mutharahah*, vol. 16, no. 1, 2019, pp. 207-229.

supervisi, serta (5) kompetensi sosial.²⁴ Dalam PMA tersebut juga disebutkan rincian tugas-tugas manajerial kepala madrasah yang berjumlah 16 butir. Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala madrasah sudah selayaknya menjadi perhatian bagi bagi setiap kepala madrasah untuk terus mengembangkannya.

Beberapa penelitian terkait kompetensi manajerial kepala madrasah menyebutkan bahwa: (1) Kompetensi manajerial kepala madrasah yang rendah dapat mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan di madrasah²⁵, (2) Kemampuan yang baik seorang manajer dalam melakukan kegiatan manajerial dalam manajemen organisasi dapat menjadikan organisasi berjalan dengan maksimal, demikian juga dengan lembaga pendidikan²⁶, (3) Pengawas sekolah dapat membantu meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah melalui pembinaan kualitas²⁷, (4) Kompetensi manajerial kepala madrasah dapat membantu dalam mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan²⁸, (5) Kompetensi manajerial kepala madrasah dan sistem manajemen yang baik dapat

²⁴ Peraturan Menteri Agama RI Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

²⁵ Aristianingsih, R., Irawan, I., & Sulhan, M. (2022). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*.

²⁶ Rawiya, & Nasution, P. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern Al Habib Kecamatan Sei Lapan. *Journal of Student Research*.

²⁷ Rosyidah, U. (2021). Peranan Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Studi Kasus di MI Widada Kabupaten Blitar. *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*.

²⁸ Imron, I., Purwanto, P., & Rohmadi, Y. (2021). Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 350-359..

berpengaruh positif terhadap prestasi belajar peserta didik²⁹.

Permasalahan secara umum yang terjadi terkait kompetensi manajerial kepala madrasah, mengacu pada Peraturan Menteri Agama (PMA) RI No. 58 Tahun 2017³⁰ tentang Kepala Madrasah, yaitu belum terlaksananya hal-hal berikut ini secara optimal: (1) Penyusunan perencanaan madrasah dalam berbagai tingkatan perencanaan, (2) Kepemimpinan madrasah dalam pendayagunaan secara optimal sumber daya madrasah, (3) Penciptaan iklim dan budaya madrasah yang inovatif dan kondusif bagi kegiatan pembelajaran peserta didik, (4) Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan guna pendayagunaan sumber daya manusia (SDM), (5) Pengelolaan sarana-prasarana madrasah, (6) Pengelolaan peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru (PPDB) dan penempatan serta pengembangan kapasitas yang dimiliki peserta didik, (7) Pengelolaan dan pengembangan kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kebijakan pendidikan nasional, (8) Pengelolaan keuangan madrasah yang sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi, (9) Pengelolaan ketatausahaan madrasah guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah, serta (10) Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program kegiatan madrasah sesuai prosedur yang tepat, dilengkapi dengan perencanaan tindak lanjutnya.

²⁹ Kasim, I. (2020). Pengaruh Sistem Manajemen dan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Prestasi Belajar Peserta Didik. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

³⁰ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

Kompetensi manajerial kepala madrasah mempunyai pengaruh terhadap mutu pendidikan. Hal ini didasarkan salah satunya pada penelitian yang dilakukan Dede Hadiansah yang menyebutkan terdapat pengaruh positif signifikan kompetensi manajerial pimpinan lembaga pendidikan terhadap mutu pendidikan di pondok pesantren.³¹ Hal ini diperkuat oleh pernyataan bahwa kualitas manajerial yang tepat akan memengaruhi efektivitas madrasah serta dapat menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif.³² Dengan demikian, kompetensi manajerial kepala madrasah sangat perlu untuk diperhatikan dan dikembangkan agar pada gilirannya dapat memberikan dampak positif terhadap madrasah.

Seorang kepala madrasah, selain berkewajiban melakukan tugas manajerial, juga memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan supervisi pembelajaran terhadap setiap guru, dengan harapan tercipta profesionalisme guru dalam menunaikan tugasnya sebagai pendidik di madrasah. Supervisi sering dipahami sebagai “*supervision of instruction*”, dalam bahasa Indonesia disebut sebagai supervisi pengajaran. Supervisi pada lembaga pendidikan sering diasosiasikan hanya pada bidang pengajaran di kelas, padahal supervisi itu ada pada setiap kegiatan dalam pendidikan.³³ Oleh karena itu, seorang kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi, sejatinya tidak terbatas pada kegiatan

³¹ Hadiansah, D. (2020). Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Supervisi Akademik Direktur terhadap Mutu Pendidikan pada Pondok Pesantren Modern Darul Ma'arif Indramayu. *Edum Journal*, 3(2), 120-130.

³² Kompri, Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional, (Jakarta: Kencana, 2017), 36

³³ Baharuddin Harahap, *Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Damai Jaya, 1983), 3.

supervisi pembelajaran di kelas saja terkait materi pelajaran, tetapi juga terhadap guru dalam memberikan pendidikan kepada peserta didik, baik di dalam maupun di luar kelas terkait akhlak dan kepribadian mulia.

Supervisi berasal dari kata "*super*" dan "*visi*", yang berarti "melihat dan meninjau dari atas" atau "menilik dan menilai dari atas" apa yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap kreativitas, aktivitas, dan kinerja bawahan mereka.³⁴ Orang yang melakukan supervisi dinamakan supervisor. Dalam pendidikan dinamakan supervisor pendidikan.³⁵ Supervisi juga didefinisikan sebagai upaya untuk membimbing, mendorong, dan mengkoordinir perkembangan para pendidik di sekolah, secara individual ataupun kelompok, dengan tanggung rasa dan tindakan pedagogis yang efektif. Tujuan supervisi adalah untuk memberi mereka kemampuan untuk mendorong dan membimbing pertumbuhan masing-masing peserta didik dan melaksanakan fungsi pembelajaran dengan lebih efisien.^{36 37}

Permasalahan secara umum yang terjadi terkait pelaksanaan supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah terhadap, mengacu pada Peraturan Menteri Agama (PMA) RI No. 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah³⁸, yaitu belum terlaksananya hal-hal berikut ini secara optimal: (1)

³⁴ Enco Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 239.

³⁵ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2012), 471.

³⁶ Hendiyat Sutopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta Bina Aksara, 1982), 45.

³⁷ T.J. Sergiovanni dan Strratt R.J., *Supervision: Human Perspective* (New York: McGraw-Hill Book Co.,1983), 11.

³⁸ Peraturan Menteri Agama RI Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

Penyusunan program supervisi pembelajaran guna peningkatan profesionalisme guru, (2) Pelaksanaan supervisi pembelajaran terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang sesuai, (3) Penilaian dan tidak lanjut supervisi pembelajaran guna peningkatan profesionalisme guru.

Supervisi pembelajaran memiliki pengaruh terhadap mutu madrasah. Hal ini ditunjukkan di antaranya dengan hasil penelitian oleh Nurhayati dkk. dan penelitian oleh Muhammad Faisal R. dkk. yang menunjukkan supervisi akademik (pembelajaran) berpengaruh signifikan terhadap mutu atau kualitas pendidikan.^{39, 40} Oleh karena itu, kompetensi seorang kepala madrasah dalam melakukan supervisi pembelajaran sudah selayaknya menjadi perhatian dan terus dikembangkan agar dapat memberikan pengaruh positif terhadap kualitas madrasah secara keseluruhan.

Kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi pembelajaran, di antaranya memiliki tujuan utama membetuk profesionalisme guru. Guru yang profesional akan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan bantuan dari kepala madrasah. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh diri guru sendiri, tetapi harus diupayakan bersama antara guru dan supervisor. Sehingga pada akhirnya akan tercipta

³⁹ Nurhayati, N., Siraj, A., & Yaumi, M. (2020). Pengaruh Kompetensi Supervisi dan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba. *Idaarah*, 4(1), 60-76.

⁴⁰ Syamsuddhuha, S., & Ahmad, D. (2021). Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan di Kuttab Imam Malik Kota Makassar. *Nazzama: Journal of Management Education*, 1(1), 1-11.

guru yang profesional dan memiliki produktivitas yang tinggi.⁴¹ Dengan demikian, sinergi antara kepala madrasah dan guru dalam upaya menciptakan pembelajaran yang benar-benar bermutu melalui kegiatan supervisi pembelajaran, perlu terus dilakukan secara terjadwal dan ditingkatkan.

Guru profesional merupakan elemen penting dalam membangun pembelajaran yang efektif dan peserta didik yang berkualitas, khususnya pada pendidikan di era abad 21.⁴² Melihat tugas keguruan bersifat profesional, artinya tidak bisa diberikan kepada serba asal orang, maka tugas guru tak ubahnya seperti tugas seorang profesional dokter yang dalam menjalankan tugasnya tidak dapat diserahkan kepada yang bukan ahlinya.⁴³ Dengan demikian, dapat disimpulkan betapa pentingnya peran profesionalisme guru dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas, sehingga dapat melahirkan lulusan madrasah yang bermutu.

Guru profesional memiliki ciri utama menguasai substansi pekerjaannya secara profesional, di antaranya: (1) Memahami dan dapat menerapkan psikologi perkembangan perkembangan peserta didik, (2) Memiliki kemampuan untuk membuat program pendidikan yang secara khusus disesuaikan dengan tingkat perkembangan peserta didik, dan (3)

⁴¹ Darmawan, D., & Mutohar, P. M. (2023). Pelaksanaan Supervisi dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru MI Perwanida Kota Blitar. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 18(1), 44-59.

⁴² Eliza, D., Sriandila, R., Fitri, D. A. N., & Yenti, S. (2022). Membangun Guru yang Profesional melalui Pengembangan Profesionalisme Guru dalam Penerapan Profesinya. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 5362-5369.

⁴³ Darmansah, T. (2022). Peran Pengawas Pendidikan Dan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Mudabbir (Journal Research And Education Studies)*, 2(1), 11-21.

Memiliki kemampuan untuk mengembangkan program pendidikan.⁴⁴ Kemampuan seorang guru profesional untuk mengembangkan program pengajaran inilah yang menjadikan seorang guru profesional.

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan bahwa seorang guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya adalah mendidik, membimbing, mengajar, menilai, melatih, dan mengevaluasi peserta didik mulai dari pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan formal.⁴⁵ Permasalahan secara umum terkait profesionalisme guru mengacu pada Undang-undang tersebut pada pasal 10 ayat (1), diantaranya belum tercapainya kompetensi profesional guru sebagaimana yang disyaratkan, yaitu:(1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, serta (4) kompetensi profesional.

Profesionalisme guru memiliki pengaruh terhadap mutu lembaga pendidikan. Hal ini ditunjukkan salah satunya dengan hasil penelitian oleh Jasmani dan Noor Miyono yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan profesionalisme guru terhadap mutu di SMP Negeri di Kecamatan Rembang.⁴⁶ Profesionalisme guru yang dibentuk melalui kerjasama antara kepala madrasah dan guru perlu untuk terus dikembangkan agar melahirkan proses dan hasil pembelajaran yang benar-

⁴⁴ Ilyas, I. (2022). Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 2(1), 34-40.

⁴⁵ Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

⁴⁶ Jasmani, J., & Miyono, N. (2022). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Mutu Smp Negeri Di Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 7935-7943.

benar berkualitas dan memunculkan potensi setiap peserta didik.

Kepala madrasah selain memiliki peran sebagai manajer dan supervisor sebagaimana telah diuraikan di atas, juga bertanggung jawab dalam membentuk budaya madrasah yang positif dan kondusif bagi seluruh warga madrasah. Organisasi secara umum, termasuk dalam hal ini madrasah, berupaya untuk membangun budaya sebagai sarana untuk meningkatkan kinerjanya.⁴⁷ Budaya madrasah merupakan nilai-nilai atau anggapan dasar yang dihayati, dianut, serta dibagi-bagi di antara seluruh warga madrasah.⁴⁸ Budaya madrasah juga dapat dianggap sebagai contoh anggapan penting yang ditemukan, dibuat, atau diciptakan, sehingga madrasah mampu bertahan atau mengatasi permasalahan yang muncul.⁴⁹ Oleh karena itu, membangun budaya madrasah yang diprakarsai oleh kepala madrasah dan didukung oleh segenap warga madrasah menjadi suatu kebutuhan demi kelangsungan, perkembangan, dan kemajuan madrasah.

Keunikan suatu lembaga pendidikan dipengaruhi berbagai hal, antara lain nilai dan norma yang dianut, kepercayaan, kebiasaan yang berlaku, dan filosofi yang diamalkan. Berbagai faktor tersebut termasuk dalam pengertian budaya dalam lembaga pendidikan, dalam hal ini madrasah.⁵⁰

⁴⁷ Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasional* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 239.

⁴⁸ Budiwintoro, *Manajemen SDM Berdasarkan Kopotensi* (Jakarta: Intermasa, 1995), 34-35.

⁴⁹ Wirawan, *Budaya Dan Iklim Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2007), 8.

⁵⁰ Syafira, D., Annisa, R. M., Syaroh, M., Sirait, M. H. R. B., & Saragih, B. A. (2022). Budaya Organisasi Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Al-Washliyah Medan Krio. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12288-12292.

Terdapat beberapa dimensi budaya dalam suatu lembaga pendidikan, seperti keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap hal-hal mendetail, orientasi terhadap *output*, orientasi terhadap tim, orientasi pada individu manusia, stabilitas, serta keberanian dalam mengambil keputusan.⁵¹ Oleh karena sifatnya yang melibatkan banyak orang, budaya dalam suatu organisasi, termasuk madrasah, tidak dapat hanya diserahkan kepada satu individu saja, melainkan perlu dibangun dan dijaga secara bersama-sama.

Budaya pada lembaga pendidikan, dalam hal ini madrasah, merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan filosofis, dan kebiasaan di madrasah yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pimpinan, dan segenap warga madrasah.⁵² Budaya madrasah dapat mempengaruhi personel yang memberikan percepatan bagi madrasah dalam mencapai visi dan tujuan.⁵³ Nilai-nilai dalam budaya madrasah mencerminkan hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh warga madrasah secara keseluruhan dalam melaksanakan misi untuk mencapai visi.⁵⁴ Dapat disimpulkan bahwa peran budaya madrasah sangat besar dalam kontribusinya terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah.

Permasalahan secara umum yang terjadi terkait budaya di madrasah

⁵¹ Supriadi, S., Efendi, M., & Fakhurraji, A. (2022). Penerapan Budaya Organisasi oleh Kecamatan beebseb terhadap Kinerja Pemerintahan Kampung. *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik*.

⁵² Ferawati, K.L., & Ardana, D.M. (2022). Budaya Organisasi dan Kedisiplinan Pegawai di Kantor Camat Sukasada. *Locus*.

⁵³ Rompis, A.G., Runtuwene, N.M., Huntua, M.J., Wawo, V.V., Aditama, M.H., & Wantah, M.E. (2022). Identifikasi Model Kognisi Seorang Pemimpin OSIS terhadap Budaya Organisasi di SMA Negeri 1 Kauditan. *JUPE : Jurnal Pendidikan Mandala*.

⁵⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2014).

mengacu pada “Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama”⁵⁵, yaitu belum terciptanya nilai-nilai berikut ini secara optimal: (1) Integritas, (2) Profesionalitas, (3) Inovasi, (4) Tanggung Jawab, serta (5) Keteladanan. Apabila nilai-nilai tersebut telah membudaya di madrasah, maka harapan dari semua pihak yaitu terciptanya madrasah bermutu dan memberikan kenyamanan bagi seluruh warga madrasah dapat tercapai.

Budaya madrasah memiliki pengaruh terhadap mutu lembaga pendidikan. Hal ini ditunjukkan salah satunya dengan hasil penelitian oleh Nura Azizah, Ngasbun Egar, dan Rasiman yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan budaya madrasah terhadap mutu madrasah.⁵⁶ Dengan demikian, kesadaran seluruh warga madrasah untuk membangun dan menjaga budaya positif madrasah perlu terus dikembangkan, agar tercipta suasana yang baik dan kondusif sehingga dapat melahirkan madrasah yang benar-benar bermutu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian lainnya adalah menggunakan empat variabel independen, yaitu kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kabupaten Blitar yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Data pada 4 dari 11 Madrasah Tsanawiyah se-Kabupaten Blitar yang telah melakukan Evaluasi

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ Azizah, N., & Egar, N. (2023). Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, Budaya Madrasah, dan Disiplin Kerja Guru terhadap Mutu Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Kendal. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(2), 1673-1685.

Diri Madrasah (EDM) Tahun 2022 menunjukkan nilai rerata 80,125 (SANGAT BAIK) dan 10 dari 11 Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kabupaten Blitar mendapatkan nilai akreditasi A (1 madrasah mendapat nilai akreditasi B). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kabupaten Blitar guna mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebagian jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penting mengenai faktor-faktor yang perlu ditingkatkan pada madrasah guna meningkatkan mutu pendidikan. Dalam jangka panjang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kualitas manajemen pendidikan di Indonesia.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Penelitian ini akan mengkaji tentang mutu Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kabupaten Blitar. Untuk menganalisis mutu madrasah dapat ditinjau dari beberapa variabel sebagai berikut:

a. Kepemimpinan kepala madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat menciptakan visi yang mendukung peningkatan mutu pendidikan, memberikan motivasi kepada seluruh warga madrasah untuk mencapai standar

yang lebih tinggi, dan memastikan sumber daya dan strategi yang tepat diterapkan untuk mencapai tujuan madrasah.

b. Sarana dan prasarana madrasah

Sarana dan prasarana madrasah yang memadai menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan memungkinkan penyelenggaraan pendidikan yang efektif, sehingga berpengaruh positif terhadap mutu madrasah.

c. Manajemen keuangan madrasah

Manajemen keuangan madrasah yang efektif dapat memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk fasilitas, pengembangan kurikulum, dan pelatihan guru, yang pada gilirannya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

d. Budaya dan iklim madrasah

Budaya dan iklim madrasah yang positif menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, mendorong keterlibatan semua pihak, dan menciptakan sinergi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan mutu madrasah.

e. Kompetensi manajerial kepala madrasah

Kepala madrasah dengan kompetensi manajerial yang baik mampu mengelola sumber daya dan proses pendidikan dengan efektif, sehingga dapat meningkatkan mutu madrasah.

f. Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah

Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah berpengaruh terhadap mutu madrasah karena dapat memantau, mendukung, dan mengarahkan upaya-upaya perbaikan dan pengembangan kualitas pembelajaran di madrasah.

g. Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah

Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dapat memengaruhi mutu madrasah karena mampu mengembangkan sumber daya, mengambil inisiatif perbaikan, dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan pendidikan dan inovasi di madrasah.

h. Kepribadian dan karakter kepala madrasah

Kepribadian dan karakter kepala madrasah berpengaruh terhadap mutu madrasah karena kepala madrasah menjadi teladan seluruh warga madrasah, serta memengaruhi budaya dan kebijakan pendidikan yang diterapkan di madrasah tersebut.

i. Kompetensi sosial kepala madrasah

Kompetensi sosial kepala madrasah berpengaruh terhadap mutu madrasah karena mampu membangun hubungan yang baik dengan *stakeholder* dan seluruh warga madrasah sehingga tercipta suasana yang harmonis dan mendukung peningkatan mutu madrasah.

j. Peran serta yayasan dan pengawas madrasah

Peran serta yayasan dan pengawas madrasah sangat berpengaruh terhadap mutu madrasah karena dapat memberikan dukungan,

bimbingan, dan pemantauan yang membantu madrasah menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan.

k. Dukungan orangtua/wali peserta didik

Dukungan orangtua/wali peserta didik penting karena berperan dalam mendukung upaya madrasah menciptakan inovasi dan pengembangan madrasah, memberikan masukan konstruktif, dan bersinergi dalam memberikan pendidikan peserta didik di rumah.

l. Kurikulum madrasah

Kurikulum madrasah yang dirancang dengan baik dapat mengarahkan proses pembelajaran yang efektif, sehingga berpengaruh positif terhadap mutu madrasah dengan meningkatkan pencapaian akademik dan perkembangan prestasi peserta didik.

m. Kompetensi dan profesionalisme SDM

Kualitas kompetensi dan profesionalisme SDM di madrasah berpengaruh terhadap mutu madrasah karena merupakan penggerak utama dalam memberikan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik.

n. Metode pengajaran

Metode pengajaran yang efektif dapat meningkatkan kualitas madrasah dengan membantu peserta didik memahami dan menguasai materi pembelajaran lebih baik, sehingga menciptakan prestasi akademik yang lebih baik pula.

o. Kedisiplinan peserta didik

Kedisiplinan peserta didik yang tinggi menciptakan lingkungan belajar yang produktif, yang secara positif memengaruhi mutu madrasah dengan meningkatkan efektivitas pembelajaran dan prestasi peserta didik.

p. Ketersediaan bahan ajar dan sumber daya pembelajaran

Ketersediaan bahan ajar dan sumber daya pembelajaran yang memadai mendukung proses pengajaran dan pembelajaran yang efektif, sehingga berkontribusi secara positif terhadap mutu madrasah.

q. Kualitas hubungan antara madrasah dengan masyarakat sekitar

Kualitas hubungan antara madrasah dengan masyarakat sekitar berpengaruh terhadap mutu madrasah karena dapat mendukung kolaborasi, dukungan, dan masukan dari masyarakat yang dapat meningkatkan efektivitas dan relevansi pendidikan yang disediakan oleh madrasah.

r. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran

Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dapat meningkatkan interaksi pembelajaran, aksesibilitas, dan efisiensi pembelajaran, yang secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan mutu madrasah.

s. Sistem informasi manajemen madrasah

Sistem informasi manajemen madrasah dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan, pemantauan, dan evaluasi proses pendidikan, sehingga

berdampak positif pada mutu madrasah melalui pengambilan keputusan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik, guru, dan tenaga kependidikan.

t. Evaluasi dan penilaian proses dan hasil belajar peserta didik

Evaluasi dan penilaian yang efektif dalam proses dan hasil belajar peserta didik merupakan alat penting untuk mengidentifikasi kebutuhan dan perbaikan mutu pembelajaran, memungkinkan perbaikan berkelanjutan pada madrasah.

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka dalam penelitian ini akan dibatasi pengkajiannya pada variabel sebagai berikut:

a. Kompetensi manajerial

Kompetensi manajerial merupakan salah satu faktor kunci dalam peningkatan mutu madrasah. Kompetensi manajerial yang kuat memungkinkan pengelola madrasah untuk merencanakan dan mengelola sumber daya dengan efisien, termasuk anggaran, tenaga kerja, dan fasilitas, sehingga dapat memberikan lingkungan belajar yang optimal. Kompetensi manajerial yang unggul mampu memotivasi dan mengembangkan guru dan tenaga kependidikan, menciptakan budaya kerja yang positif, dan mendorong kolaborasi yang berdampak positif pada kualitas pendidikan di madrasah. Dengan demikian, kompetensi manajerial yang kuat merupakan fondasi utama dalam mencapai mutu madrasah.

b. Supervisi Pembelajaran

Supervisi pembelajaran merupakan salah satu kunci dalam membentuk profesionalisme guru. Melalui pelaksanaan supervisi yang tepat, memungkinkan identifikasi dan perbaikan cepat terhadap kelemahan dalam proses pembelajaran, meningkatkan efektivitas pengajaran. Selain itu, supervisi pembelajaran memastikan konsistensi dalam penerapan kurikulum serta pengembangan kompetensi guru, yang berkontribusi langsung pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Supervisi pembelajaran yang dilakukan dengan tepat akan membentuk profesionalisme guru dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan mutu madrasah.

c. Profesionalisme Guru

Guru merupakan ujung tombak peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran yang langsung bersentuhan dengan peserta didik. Profesionalisme guru sangat penting terhadap mutu madrasah karena guru yang profesional mampu memberikan pengajaran berkualitas, memotivasi peserta didik, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, guru yang profesional juga berperan dalam meningkatkan citra madrasah dan memberikan contoh yang baik bagi peserta dalam mengembangkan akhlak dan kompetensi.

d. Budaya Madrasah

Budaya madrasah yang positif merupakan salah satu kunci madrasah yang bermutu. Budaya madrasah yang kondusif untuk pembelajaran, yang memupuk nilai-nilai etika serta akhlak yang positif dalam kehidupan sehari-hari akan sangat berdampak terhadap seluruh warga madrasah. Melalui budaya madrasah yang positif memungkinkan kolaborasi yang efektif antara semua pemangku kepentingan, termasuk guru, peserta didik, orang tua/wali peserta didik, serta masyarakat sekitar, sehingga secara keseluruhan mendukung peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Penelitian ini hanya mempertimbangkan empat variabel bebas yaitu kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah yang berpengaruh terhadap satu variabel terikat yaitu mutu madrasah, sehingga variabel lain yang mungkin juga berkontribusi pada mutu madrasah tidak dibahas dalam penelitian ini dan dapat dikaji dalam penelitian yang lain.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah di atas, berikut rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Seberapa baik kondisi kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, budaya madrasah, serta mutu MTsN se-Kabupaten Blitar?
2. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial terhadap supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar?

3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
4. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
5. Apakah terdapat pengaruh kompetensi manajerial terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
6. Apakah terdapat pengaruh supervisi pembelajaran terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
7. Apakah terdapat pengaruh supervisi pembelajaran terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
8. Apakah terdapat pengaruh supervisi pembelajaran terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
9. Apakah terdapat pengaruh profesionalisme guru terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
10. Apakah terdapat pengaruh profesionalisme guru terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
11. Apakah terdapat pengaruh budaya madrasah terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
12. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan profesionalisme guru melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar?

13. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar?
14. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
15. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar?
16. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
17. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
18. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
19. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?

20. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
21. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara profesionalisme guru dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
22. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
23. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar?
24. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
25. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
26. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?
27. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran,

profesionalisme guru, dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar?

D. Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan penelitian sesuai rumusan masalah di atas:

1. Untuk mendeskripsikan kondisi kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, budaya madrasah, serta mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
2. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
3. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
4. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
5. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi manajerial terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
6. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi pembelajaran terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
7. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi pembelajaran terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
8. Untuk menjelaskan pengaruh supervisi pembelajaran terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
9. Untuk menjelaskan pengaruh profesionalisme guru terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

10. Untuk menjelaskan pengaruh profesionalisme guru terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
11. Untuk menjelaskan pengaruh budaya madrasah terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
12. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan profesionalisme guru melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
13. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
14. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
15. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
16. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
17. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

18. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
19. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
20. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
21. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara profesionalisme guru dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
22. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
23. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
24. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

25. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
26. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
27. Untuk menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian, hingga terbukti melalui data yang telah terkumpul.⁵⁷ Berikut ini hipotesis peneliti sebelum melakukan penelitian dan akan diuji melalui penelitian:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 67.

4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi pembelajaran terhadap profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi pembelajaran terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi pembelajaran terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
8. Terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalisme guru terhadap budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
9. Terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalisme guru terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar
10. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya madrasah terhadap mutu madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
11. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan profesionalisme guru melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
12. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
13. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.

14. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran di MTsN se-Kabupaten Blitar.
15. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
16. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
17. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi pembelajaran dengan budaya madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
18. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
19. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
20. Terdapat pengaruh positif dan signifikan profesionalisme guru terhadap mutu madrasah melalui budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

21. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial dengan budaya madrasah madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
22. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan profesionalisme guru di MTsN se-Kabupaten Blitar.
23. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
24. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
25. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi pembelajaran dengan mutu madrasah melalui profesionalisme guru dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.
26. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan mutu madrasah melalui supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah di MTsN se-Kabupaten Blitar.

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan beberapa kontribusi kegunaan, yaitu:

1. Kegunaan Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam manajemen pendidikan Islam, yakni memberikan wawasan baru tentang pentingnya peningkatan kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah guna meningkatkan mutu madrasah.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Blitar

Hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi dalam penyusunan kebijakan dan pembinaan terhadap madrasah di wilayah Kabupaten Blitar dalam hal peningkatan mutu madrasah.

b. Bagi Kepala MTsN se-Kab. Blitar

1) Sebagai salah satu rujukan dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan peningkatan mutu madrasah, khususnya yang berkaitan dengan kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah.

2) Memberikan saran dan rekomendasi bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah, khususnya dalam hal pengembangan kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah.

3) Memberikan masukan bagi kepala madrasah dalam merancang program kegiatan yang efektif untuk meningkatkan kompetensi

manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah.

c. Bagi Guru MTsN se-Kab. Blitar

Dengan mengetahui pengaruh kompetensi manajerial, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, dan budaya madrasah terhadap mutu madrasah, PTK dapat secara bersama-sama bersinergi dengan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas manajemen madrasah, supervisi pembelajaran, profesionalisme guru, serta meningkatkan budaya madrasah yang kondusif guna meningkatkan kualitas madrasah.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi bagi penelitian-penelitian lanjutan yang ingin mengembangkan topik yang sama atau sejenis.

G. Penegasan Istilah

Terdapat beberapa istilah dalam penelitian ini yang bisa jadi mengandung interpretasi yang beragam. Oleh karena itu, di bawah ini diuraikan penegasan istilah secara konseptual terkait variabel penelitian dan penegasan istilah secara operasional yang menjelaskan istilah secara keseluruhan pengertian judul yang dimaksudkan oleh peneliti:

1. Konseptual

a. Mutu Madrasah

Mutu adalah pemenuhan kebutuhan *stakeholder*, sistem

pengecehan, standar yang konsisten, dan ukuran harga ketidakpuasan. *Input*, *output*, dan *outcome* adalah komponen penting dari mutu pendidikan. Output pendidikan dinyatakan bermutu jika siap digunakan. Proses pendidikan dinyatakan bermutu jika dapat menciptakan lingkungan belajar yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Selain itu, input pendidikan dinyatakan bermutu jika hasil belajar peserta didik tinggi, baik akademik maupun non-akademik. Apabila lulusan masuk ke dunia kerja, menerima gaji yang wajar, dan semua orang mengakui kualitas mereka, maka dikatakan hasilnya bermutu.⁵⁸

Mutu madrasah dalam konteks regulasi diatur dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP). Madrasah bermutu adalah madrasah yang memenuhi ketentuan tersebut.⁵⁹ Mutu madrasah dapat diukur melalui kegiatan akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M) berdasarkan Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yaitu:

- 1) Standar Kompetensi Lulusan⁶⁰
- 2) Standar Isi⁶¹

⁵⁸ Akinyemi, G. M., & Abiddin, N. Z. (2013). Quality Administration and Management in Higher Education in Nigeria: Implications for Human Resource Development. *International Education Studies*, 6(4), 225-235., 6(4), 225– 235. <https://doi.org/10.5539/ies.v6n4p225>

⁵⁹ Siti Muawanah dkk., *Peran Pengawas Menuju Madrasah Berkualitas* (Yogyakarta: Arti Bumi Intaran, 2021), 51.

⁶⁰ Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Lulusan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

- 3) Standar Proses⁶²
- 4) Standar Penilaian⁶³
- 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan⁶⁴.
- 6) Standar Sarana dan Prasarana⁶⁵
- 7) Standar Pengelolaan⁶⁶
- 8) Standar Pembiayaan⁶⁷

b. Kompetensi Manajerial

Kemampuan kepala madrasah untuk mengelola lembaga dengan cara yang efektif untuk memastikan kualitas pendidikan yang unggul dikenal sebagai kompetensi manajerial.⁶⁸ Kompetensi manajerial kepala madrasah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam mengaplikasikan kegiatan-kegiatan administrasi sekolah, meliputi kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian. Kepala

⁶¹ Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Standar Isi pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

⁶² Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2022 tentang Standar Proses pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

⁶³ Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2022 tentang Standar Penilaian Pendidikan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

⁶⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 20 ayat (1).

⁶⁵ Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2023 tentang Standar Sarana dan Prasarana pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah.

⁶⁶ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 27 ayat (1).

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ Rismayani, Muhaini, dan Sabaruddin. (2022). Peran Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kota Langsa. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*. Volume: 2 Nomor 1 April 2022 DOI: 10.47709/educendikia.v2i1.1406

madrasah yang mempunyai kompetensi manajerial yang baik diharapkan dapat menjadi pendorong sekaligus penggerak dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.⁶⁹ Kompetensi manajerial juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan kepala madrasah mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan dalam rangka mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.⁷⁰

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah menyebutkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, yaitu: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, serta (5) kompetensi sosial. Kompetensi manajerial kepala madrasah mengacu pada PMA No. 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, yaitu⁷¹:

- 1) Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala dan Tingkat perencanaan.
- 2) Mengembangkan Madrasah sesuai kebutuhan.
- 3) Memimpin Madrasah guna pendayagunaan sumber daya yang dimiliki dengan optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan Madrasah guna

⁶⁹ Trimono, Trimono. (2019). Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja. *Jurnal Al-Mutharahah*, vol. 16, no. 1, 2019, pp. 207-229.

⁷⁰ Djailani, A. R. (2016). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(1).

⁷¹ Peraturan Menteri Agama RI Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

menciptakan organisasi pembelajar yang efektif.

- 5) Menciptakan iklim dan budaya Madrasah yang inovatif dan kondusif bagi kegiatan pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola pendidikn dan tenaga kependidikan dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) secara optimal.
- 7) Mengelola sarana-prasarana Madrasah guna pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan antara Madrasah dan masyarakat sekitar dalam rangka mendapatkan dukungan berupa ide, sumber belajar, dan pembiayaan.
- 9) Mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik baru (PPDB) dan pengembangan kemampuan peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kebijakan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola anggaran keuangan Madrasah sesuai dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi.
- 12) Mengelola ketatausahaan Madrasah guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan Madrasah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus guna mendukung pembelajaran peserta didik.
- 14) Mengelola sistem informasi manajemen (SIM) Madrasah guna penyusunan program dan pengambilan kebijakan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi

(TIK) dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran dan manajemen Madrasah.

16) Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program Madrasah berdasarkan prosedur, serta tindak lanjutnya.

c. Supervisi Pembelajaran

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “*super*” dan “*vision*” yang masing-masing kata itu berarti atas dan penglihatan. Jadi secara etimologis supervisi berarti penglihatan dari atas. Dalam konteks akademik dinamakan supervisi pembelajaran.⁷² Supervisi didefinisikan sebagai upaya memberikan stimulasi, mengkoordinir, dan memberikan bimbingan guna pertumbuhan dan perkembangan para pendidik di madrasah, secara individu maupun kelompok, dengan tanggung rasa dan tindakan-tindakan pedagogis yang efektif, sehingga mereka lebih mampu menstimulir dan membimbing pertumbuhan masing-masing peserta didik dan lebih efektif melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.^{73 74}

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 menyebutkan kompetensi supervisi kepala madrasah meliputi⁷⁵:

⁷² Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Meretas Pendidikan Berkualitas....*, (Yogyakarta: Teras, 2012), 471.

⁷³ Sutopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1982), 45.

⁷⁴ T.J. Sergiovanni, dan Stratt R.J., *Supervision: Human Perspective*. (New York: McGraw-Hill Book Co.,1983), 111.

⁷⁵ Peraturan Menteri Agama RI Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

- 1) Merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.

d. Profesionalisme Guru

Guru profesional adalah yang menguasai substansi pekerjaannya secara profesional, di antaranya: (1) Memahami dan dapat menerapkan psikologi perkembangan perkembangan peserta didik, (2) Memiliki kemampuan untuk membuat program pendidikan yang secara khusus disesuaikan dengan tingkat perkembangan peserta didik, dan (3) Memiliki kemampuan untuk mengembangkan program pendidikan.⁷⁶

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan bahwa seorang guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya adalah mendidik, membimbing, mengajar, menilai, melatih, dan mengevaluasi peserta didik mulai dari pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan formal. Pada pasal 10 ayat (1) disebutkan, kompetensi guru meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi pedagogik, (3) kompetensi sosial, serta (4) kompetensi

⁷⁶ Ilyas, I. (2022). Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Inovasi, Evaluasi Dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)*, 2(1), 34-40.

profesional.⁷⁷ Keempat kompetensi bersifat holistik dan menjadi suatu kesatuan sebagai ciri guru yang profesional.⁷⁸

e. Budaya Madrasah

Budaya madrasah merupakan nilai-nilai atau anggapan dasar yang dihayati, dianut, dan disebarluaskan di antara seluruh warga madrasah.⁷⁹ Selain itu, budaya madrasah juga dapat dipahami sebagai suatu pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan, dengan maksud agar madrasah mampu mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul.⁸⁰ Nilai-nilai dalam budaya madrasah mencerminkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh segenap warga madrasah dalam melaksanakan misi untuk mencapai visi.⁸¹

Bersumber dari “Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI” yang diterbitkan oleh Kementerian Agama RI pada tahun 2014, disebutkan lima nilai budaya kerja sebagai berikut⁸²:

- 1) Integritas, yakni keselarasan hati, pikiran, perkataan, serta perbuatan yang baik dan benar.
- 2) Profesionalitas, yakni bekerja secara disiplin, kompeten, tepat

⁷⁷ Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

⁷⁸ Penjelasan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6058.

⁷⁹ Budiwintoro, *Manajemen SDM Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta: Intermasa, 1995), 34-35.

⁸⁰ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), 212.

⁸¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI* (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2014).

⁸² *Ibid.*

waktu, serta hasil terbaik.

- 3) Inovasi, yakni menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasikan hal baru yang semakin baik.
- 4) Tanggung Jawab, yakni bekerja dengan tuntas dan konsekuen.
- 5) Keteladanan, yakni menjadi contoh yang baik bagi orang-orang di sekitar.

2. Operasional

- a. Mutu madrasah: tingkat pencapaian madrasah yang diukur berdasarkan SNP (Standar Nasional Pendidikan) sebagaimana tertuang dalam Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah tahun 2017.
- b. Kompetensi manajerial: kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya dan kegiatan madrasah secara efektif dan efisien, dalam hal perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*) sebagaimana tertuang dalam PMA No.58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.
- c. Supervisi pembelajaran: kegiatan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah, meliputi: perencanaan program supervisi, pelaksanaan supervisi, dan tindak

lanjut hasil supervisi sebagaimana tertuang dalam PMA No.58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah..

- d. Profesionalisme guru: kualitas kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, serta kompetensi profesional sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- e. Budaya Madrasah: nilai-nilai, norma, sikap, serta perilaku yang dibangun dan dikembangkan di madrasah sebagaimana tertuang dalam Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI Tahun 2014.

Secara operasional, “Pengaruh Kompetensi Manajerial, Supervisi Pembelajaran, Profesionalisme Guru, dan Budaya Madrasah terhadap Mutu MTsN se-Kabupaten Blitar”, diartikan sebagai jenis, besaran, dan signifikansi pengaruh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola madrasah, kemampuan kepala madrasah dalam melakukan kegiatan pembinaan pembelajaran terhadap guru, kapasitas guru (pedagogik, kepribadian, sosial, profesional), serta nilai-nilai yang dibangun dan dikembangkan di madrasah, terhadap kualitas madrasah secara keseluruhan di Madrasah Tsanawiyah Negeri se-Kabupaten Blitar yang terdiri dari 11 madrasah.