

MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN MUTU PENDIDIKAN (STUDI DI MTS DARUL FALAH CERMEE BONDOWOSO)

Ahmad Sarwini¹, Abdul Haq As², Khoirul Ulum³, Muhammad Abrori⁴

IAI At-Taqwa Bondowoso, Indonesia^{1,2,3}

IAI Darul Falah Bondowoso, Indonesia⁴

Email: achmadsr95@gmail.com¹, abduh14888@gmail.com², k_ulum@yahoo.com³,
muhammadabrory09@gmail.com⁴

Abstract

Educational quality is a primary indicator of the success of educational implementation in madrasahs. The head of the madrasah plays a strategic role as a manager, leader, and the main driving force in the development of educational quality. This study aims to analyze the management of the madrasah head in developing educational quality at MTs Darul Falah Cermee Bondowoso, focusing on the aspects of planning, implementation, and evaluation. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The findings reveal that: (1) educational quality planning is conducted participatively through the preparation of the Madrasah Work Plan (RKM) and the development of flagship programs based on Islamic values; (2) the implementation of quality development is realized through the leadership of the madrasah head by integrating the EMASLIM functions and strengthening a religious culture within the madrasah environment; and (3) quality evaluation is carried out continuously through internal monitoring mechanisms, teacher performance evaluation, and program reflection. This study confirms that the integration of modern educational management and Islamic values is the key to the successful development of madrasah educational quality.

Keywords: Madrasah Head Management, Educational Quality, Islamic Junior Secondary School

(*) Corresponding Author: Ahmad Sarwini

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan isu strategis dalam pengelolaan lembaga pendidikan termasuk madrasah. Madrasah tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, (Latif et al., n.d.) tetapi juga memiliki kekuatan spiritual dan akhlak mulia. (Hamzah & Aliah, 2023) Dalam konteks ini, kepala madrasah memegang peran sentral sebagai aktor utama dalam menentukan arah kebijakan, strategi pengelolaan, serta budaya mutu lembaga pendidikan (Erlangga, 2024).

Secara teoretis, manajemen pendidikan modern menekankan pendekatan rasional, sistemik, dan berbasis kinerja, seperti perencanaan strategis, manajemen berbasis sekolah/madrasah, serta evaluasi berbasis indikator mutu. Sementara itu, dalam konteks madrasah, terdapat tuntutan untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam praktik manajerial dan kepemimpinan. Namun, masih terdapat kesenjangan antara teori manajemen pendidikan modern yang cenderung bersifat sekuler-instrumental dengan

teori kepemimpinan pendidikan Islam yang menekankan dimensi spiritual, moral, dan keteladanan. Kesenjangan ini menimbulkan pertanyaan teoretis mengenai bagaimana kedua pendekatan tersebut dapat dipadukan secara harmonis dalam praktik manajemen kepala madrasah.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji peran kepala sekolah atau kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada konteks sekolah umum atau hanya mengkaji salah satu aspek manajemen, seperti kepemimpinan atau supervisi akademik. Penelitian yang secara komprehensif menganalisis manajemen kepala madrasah meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi mutu pendidikan, khususnya pada madrasah swasta berbasis pesantren, masih relatif terbatas. Selain itu, kajian yang secara eksplisit menyoroti integrasi manajemen modern dengan nilai-nilai keislaman dalam kepemimpinan kepala madrasah juga belum banyak ditemukan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kompetensi manajerial kepala madrasah.(Siahaan et al., 2023) Kepala madrasah yang mampu menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi secara efektif akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan (Musyaffa, 2019). Namun, pada praktiknya masih ditemukan kesenjangan antara konsep manajemen mutu dan implementasinya di madrasah (Pawero, 2021).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa studi menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa pengaruh tersebut belum optimal karena keterbatasan manajerial, budaya organisasi, atau rendahnya partisipasi warga madrasah. Perbedaan hasil penelitian ini mengindikasikan adanya kesenjangan empiris yang perlu ditelusuri lebih lanjut, khususnya terkait faktor-faktor kontekstual lokal yang memengaruhi keberhasilan manajemen kepala madrasah. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang menggali secara mendalam praktik manajemen kepala madrasah dalam konteks nyata untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

MTs Darul Falah Cermee Bondowoso merupakan madrasah yang berada di lingkungan pesantren dan memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan pendidikannya. Integrasi sistem pendidikan formal dan nilai-nilai pesantren menjadikan madrasah ini menarik untuk dikaji lebih mendalam,(RR Nurul Hidayah, 2016) khususnya terkait manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan.(Kurniawan et al., 2021)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik manajemen kepala madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan berdasarkan konteks, makna, dan pengalaman para subjek penelitian. Desain studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi fenomena manajerial secara komprehensif dan holistik pada satu satuan pendidikan, yaitu MTs Darul Falah Cermee Bondowoso.

Fokus penelitian diarahkan pada manajemen kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan yang meliputi tiga aspek utama, yaitu: Pertama, Perencanaan mutu pendidikan, yang mencakup perumusan visi, misi, tujuan, penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM), serta perencanaan program unggulan berbasis nilai-nilai Islam. Kedua, Pelaksanaan pengembangan mutu pendidikan, yang meliputi implementasi kepemimpinan kepala madrasah melalui pengintegrasian fungsi EMASLIM

(Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator), pengelolaan sumber daya madrasah, serta penguatan budaya religius. Ketiga, Evaluasi mutu pendidikan, yang mencakup mekanisme monitoring internal, supervisi akademik, evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta refleksi dan tindak lanjut program.

Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah sebagai aktor utama dalam manajemen pengembangan mutu pendidikan. Informan penelitian ditentukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pengetahuan informan terhadap fokus penelitian. Informan tersebut meliputi wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, serta pihak lain yang relevan, seperti komite madrasah. Penentuan informan dilakukan hingga data yang diperoleh mencapai kondisi jenuh (data saturation).

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, diantaranya : Pertama, Observasi partisipatif, untuk mengamati secara langsung praktik kepemimpinan dan manajemen kepala madrasah dalam kegiatan akademik maupun non-akademik. Kedua, Wawancara mendalam (in-depth interview), dilakukan secara semi-terstruktur kepada kepala madrasah dan informan lain guna menggali pandangan, pengalaman, dan strategi pengembangan mutu pendidikan. Terakhir, Studi dokumentasi, meliputi analisis terhadap dokumen resmi madrasah seperti RKM, program kerja, laporan evaluasi, perangkat pembelajaran, serta dokumen kebijakan lainnya yang relevan.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian berakhir, dengan menggunakan model analisis Miles dan Huberman, yang meliputi: Kondensasi data, yaitu proses pemilahan, pemfokusan, dan penyederhanaan data sesuai dengan fokus penelitian; Penyajian data, dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan bagan alur untuk memudahkan penarikan makna. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses penafsiran data secara mendalam serta pengujian konsistensi temuan berdasarkan bukti empiris yang diperoleh di lapangan. (Miles & Huberman, 1994)

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan beberapa teknik validasi, berupa: Triangulasi sumber, dengan membandingkan data yang diperoleh dari kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Triangulasi teknik, dengan mengombinasikan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Member check, yaitu mengonfirmasi kembali hasil temuan penelitian kepada informan untuk memastikan kesesuaian makna. Kecukupan referensi, dengan menggunakan dokumen dan catatan lapangan yang memadai sebagai dasar analisis. (Moleong, 2010)

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso dalam rentang waktu yang disesuaikan dengan kebutuhan pengumpulan data lapangan dan proses analisis secara mendalam.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan

Berdasarkan dari hasil pengumpulan data, baik data primer dan sekunder, perencanaan pengembangan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso dilakukan melalui penyusunan Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang berorientasi pada visi dan misi lembaga. Kepala madrasah melibatkan guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah dalam proses perencanaan sehingga tercipta rasa memiliki terhadap program yang disusun. Pendekatan partisipatif ini menjadi fondasi awal dalam membangun budaya mutu yang berkelanjutan (Abrori & Muali, 2020).

Secara manajerial, perencanaan yang dilakukan kepala madrasah mencerminkan penerapan fungsi planning sebagaimana dikemukakan dalam teori manajemen pendidikan (Rahmansyah, 2021). Kepala madrasah tidak hanya menetapkan target jangka pendek, tetapi juga merumuskan strategi jangka menengah dan jangka panjang untuk peningkatan

mutu akademik dan non-akademik. Perencanaan tersebut mencakup pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, serta penguatan sarana dan prasarana (Musfah, 2023).

Perencanaan mutu pendidikan di madrasah ini juga berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Prinsip perencanaan tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga bernilai ibadah dan amanah. (Mistrianingsih et al., 2015) Hal ini sejalan dengan prinsip Islam yang menekankan pentingnya perencanaan yang matang sebagaimana terkandung dalam Al-Qur'an, bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan dengan kesungguhan dan orientasi pada kebaikan. (Umar & Ismail, 2018)

Komponen Perencanaan	Strategi Kepala Madrasah	Dampak terhadap Mutu Pendidikan
Visi dan Misi	Menyelaraskan program madrasah dengan visi berbasis keislaman	Program mutu memiliki arah ideologis dan akademik
Program Kerja	Penyusunan RKM dan program unggulan madrasah	Kegiatan terukur dan berorientasi mutu
SDM	Perencanaan peningkatan kompetensi guru	Meningkatnya profesionalisme pendidik
Sarana Prasarana	Perencanaan bertahap pemenuhan fasilitas pembelajaran	Meningkatnya kualitas proses belajar

Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan ini menunjukkan kesamaan bahwa perencanaan yang sistematis dan partisipatif merupakan kunci pengembangan mutu pendidikan. Namun, keunikan penelitian ini terletak pada integrasi nilai pesantren dalam proses perencanaan, sehingga program mutu tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pembentukan karakter religius peserta didik.

Pelaksanaan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan

Pelaksanaan pengembangan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso diwujudkan melalui kepemimpinan kepala madrasah yang aktif dan responsif (Abrori, 2023a). Kepala madrasah berperan sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM) dalam menggerakkan seluruh sumber daya madrasah. (Terry, 1958). Peran ini terlihat dalam penguatan disiplin guru, pembinaan profesionalisme, serta pembiasaan budaya religius di lingkungan madrasah.

Dari perspektif manajemen, pelaksanaan tersebut mencerminkan fungsi actuating yang efektif (Abrori, 2024). Kepala madrasah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menjadi teladan dalam pelaksanaan program mutu. Pola kepemimpinan yang komunikatif dan persuasif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendorong partisipasi aktif seluruh warga madrasah.

Peran Kepala Madrasah	Bentuk Pelaksanaan	Kontribusi terhadap Mutu
Educator	Pembinaan guru dan keteladanan	Meningkatkan kualitas pembelajaran
Manager	Pengelolaan program dan SDM	Efektivitas pelaksanaan program

Peran Kepala Madrasah	Bentuk Pelaksanaan	Kontribusi terhadap Mutu
Administrator	Penataan administrasi akademik	Tertib administrasi madrasah
Supervisor	Supervisi akademik dan klinis	Peningkatan kinerja guru
Leader	Kepemimpinan partisipatif	Iklim kerja kondusif
Innovator	Pengembangan program religius	Diferensiasi mutu madrasah
Motivator	Pemberian motivasi dan apresiasi	Meningkatkan etos kerja

Pelaksanaan pengembangan mutu pendidikan juga dilandasi oleh nilai-nilai Islam, seperti keteladanan (uswah hasanah), amanah, dan tanggung jawab. Kepala madrasah memandang bahwa keberhasilan program mutu tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari pembentukan akhlak peserta didik. Oleh karena itu, kegiatan pembiasaan religius menjadi bagian integral dari strategi pelaksanaan mutu pendidikan.

Temuan ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan. Namun, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa integrasi kepemimpinan manajerial dan nilai-nilai pesantren mampu memperkuat efektivitas pelaksanaan program mutu di madrasah.

Evaluasi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Pendidikan

Evaluasi pengembangan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso dilakukan secara berkelanjutan melalui monitoring dan penilaian kinerja. Kepala madrasah secara rutin melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program, baik melalui rapat evaluasi bulanan maupun supervisi akademik terhadap guru. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa program yang direncanakan berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Abrori, 2023b).

Dalam perspektif manajemen mutu, evaluasi yang dilakukan mencerminkan penerapan siklus Plan–Do–Check–Action (PDCA) (Khairi et al., 2025). Kepala madrasah tidak hanya mengevaluasi hasil, tetapi juga proses pelaksanaan program. Hasil evaluasi dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan program mutu pada periode berikutnya.

Jenis Evaluasi	Bentuk Kegiatan	Tindak Lanjut
Evaluasi Program	Rapat evaluasi rutin	Perbaikan program kerja
Evaluasi Kinerja Guru	Supervisi akademik	Pembinaan dan pelatihan
Evaluasi Proses	Monitoring pembelajaran	Penyempurnaan metode
Evaluasi Hasil	Analisis capaian akademik dan non-akademik	Penetapan kebijakan baru

Evaluasi mutu pendidikan di madrasah ini juga berorientasi pada nilai keadilan dan musyawarah. Setiap temuan evaluasi dibahas bersama dengan guru dan tenaga

kependidikan untuk mencari solusi terbaik. Pendekatan ini menciptakan suasana evaluasi yang konstruktif dan tidak bersifat represif (Pawero, 2021).

Dibandingkan dengan penelitian terdahulu, evaluasi mutu di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso menunjukkan keunggulan pada konsistensi dan keterlibatan seluruh stakeholder. Hal ini menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan mutu pendidikan dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Aspek Manajemen	Nilai Islam yang Diintegrasikan	Implementasi
Perencanaan	Amanah dan musyawarah	Penyusunan program bersama
Pelaksanaan	Keteladanan (uswah hasanah)	Kepala madrasah sebagai role model
Evaluasi	Keadilan dan tanggung jawab	Evaluasi objektif dan terbuka
Budaya Mutu	Istiqamah dan disiplin	Pembiasaan religius harian

KESIMPULAN

Manajemen kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengembangkan mutu pendidikan di MTs Darul Falah Cermee Bondowoso. Perencanaan mutu dilakukan secara partisipatif dan berorientasi pada visi madrasah serta nilai-nilai Islam. Pelaksanaan pengembangan mutu diwujudkan melalui kepemimpinan kepala madrasah yang integratif dan berkelanjutan. Evaluasi mutu dilaksanakan secara sistematis melalui monitoring, supervisi, dan refleksi program.

Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi manajemen pendidikan modern dengan nilai-nilai keislaman dan budaya pesantren merupakan model efektif dalam pengembangan mutu pendidikan madrasah. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis bagi kajian manajemen pendidikan Islam serta implikasi praktis bagi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

SARAN/REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, disarankan agar kepala madrasah MTs Darul Falah Cermee Bondowoso terus meningkatkan kualitas manajemennya melalui perencanaan yang matang, pelaksanaan program yang terarah, serta evaluasi berkelanjutan demi pengembangan mutu pendidikan. Kepala madrasah juga perlu memperkuat komunikasi dan kolaborasi dengan seluruh warga madrasah, termasuk guru, staf, dan komite sekolah, agar tercipta sinergi dalam mencapai tujuan pendidikan. Penelitian juga dapat diperluas dengan membandingkan lebih dari satu madrasah untuk melihat perbedaan strategi manajerial kepala madrasah. Karya tulis ini bertujuan agar dapat menjadi rujukan yang lebih komprehensif bagi pengembangan manajemen pendidikan madrasah di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrori, M. (2023a). *Dinamika Konsep Kepemimpinan Dalam Islam*. 04(02).
 Abrori, M. (2023b). Strategi Pengembangan Pendidikan Madrasah Efektif Melalui Pengembangan Model Manajemen Berbasis Ziswa-School Levy Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Di Md Nurul Amal Suling Kulon Cermee Bondowoso).

- An Namatul Ausath*, 1(1), 1–11.
- Abrori, M. (2024). Kompensasi Dan Keuntungan Sdm Sebagai Bentuk Motivasi Kerja Karyawan Bidang Pendidikan. *Relevancia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(01), 1–12.
- Abrori, M., & Muali, C. (2020). *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Vol. 1, Issue 1). [Https://Ejournal.Unuja.Ac.Id/Index.Php/Jumpa](https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/jumpa)
- Erlangga, E. (2024). *Manajemen Pendidikan Berbasis Mutu Di Sekolah Menengah Pertama*. Bayfa Cendekia Indonesia.
- Hamzah, A. F., & Aliah, R. (2023). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru:(Studi Multi Situs Di Mts. Al-Baitul Atiiq Dan Mts. Al-Ittihad Kabupaten Ketapang Kalimantan Barat). *Nidhomiyyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 9–23.
- Khairi, A., Subakti, I. A., & Ansori, A. (2025). Penerapan Siklus Plan, Do, Check, Act (Pdca) Dalam Manajemen Event. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 1019–1030.
- Kurniawan, D. I., Maulana, A., & Wicaksono, I. (2021). Agile Governance Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah. *Dr. Diss. Univ. Muhammadiyah Jember*.
- Latif, M., Anwar, K., & Khafidah, W. (N.D.). *Pengelolaan Madrasah Bermutu*. Pt Salim Media Indonesia.
- Miles & Huberman. (1994). *Qualitative Data Analysis - A Methods Sourcebook*.
- Mistrianingsih, S., Imron, A., & Nurabadi, A. (2015). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24(5), 11–21.
- Moleong, L. (2010). Metode Penelitian. *Jakarta: Rineka Cipta*, 25.
- Musfah, J. (2023). *Manajemen Mutu Pendidikan: Teori Dan Kebijakan*. Prenada Media.
- Musyaffa, A. A. (2019). *Total Quality Management Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah*. Penerbit A-Empat.
- Pawero, A. M. D. (2021). Arah Baru Perencanaan Pendidikan Dan Implikasinya Terhadap Kebijakan Pendidikan. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 16–32.
- Rahmansyah, M. F. (2021). Merdeka Belajar: Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Sekolah/Madrasah. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 47–53.
- Rr Nurul Hidayah. (2016). *Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan*.
- Siahaan, A., Akmalia, R., Amelia, Y., Wulandari, T., & Aulia, S. (2023). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. 05(02), 3840–3848.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Terry, G. R. (1958). *Principles Of Management*. R.D. Irwin.
- Umar, M., & Ismail, F. (2018). Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming Dan Joseph Juran). *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 11(2).