

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dikemukakan paparan data dan temuan penelitian yang diperoleh dari lapangan penelitian, baik berupa hasil wawancara, pengamatan (observasi) maupun dokumentasi yang merupakan representasi dari rumusan-rumusan fokus penelitian.

Sebelum menyajikan data-data hasil penelitian, maka akan dijelaskan secara umum sejarah MTS Az-Zubair Sumber Anyar, Larangan Tokol, Tlanakan, Pamekasan. hal ini demi memudahkan para pembaca dalam memahami paparan data dari hasil temuan penelitian ini.

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

Paparan data adalah uraian tentang data yang di peroleh peneliti di lapangan. Data ini di peroleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang akan di komperasikan dengan paparan teoritis pada bab sebelumnya. Berikut ini akan di paparkan data yang di peroleh tentang Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar, Larangan Tokol, Tlanakan, Pamekasan.

Sebelum melaporkan hasil data dan analisis data, terlebih dahulu peneliti akan memaparkan latar belakang objek penelitian yang berisi tentang profil singkat MTs Az-Zubair Sumber Anyar, Larangan Tokol, Tlanakan, Pamekasan.

## 1. Profil MTs Az-Zubair Pamekasan

### a. Identitas Sekolah

Nama Madrasah	: MTSS AZ-ZUBAIR
NSS	: 121235280004
NPSN	: 20583473
Alamat Sekolah	: Dsn Sumber Anyar, Desa Larangan Tokol, Kecamatan Tlanakan, Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur
Telepon/HP	: 087850001488/ 085335007456
Status	: Swasta
Kode Pos	: 69371
Email	: <a href="mailto:mts.azzubair94@gmail.com">mts.azzubair94@gmail.com</a>

## 2. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Az-Zubair Sumber Anyar, Larangan Tokol, Tlanakan, Pamekasan

Pada sekitar 1515 M berdiamlah seorang kyai penyebar agama Islam yang bernama Kyai Zubair di sebuah perkampungan gersang yang kemudian hari dikenal dengan nama Sumber Anyar. Kedatangannya di kampung tersebut menurut beberapa riwayat atas petunjuk dan saran dari gurunya yang masih misanan (saudara sepupu) Kyai Zubair sendiri.

Keberadaan Kyai Zubair di kampung Sumber Anyar itu dengan cepat tersiar ke daerah sekitarnya, hal tersebut karena Kyai Zubair di samping sebagai seorang kyai alim dan sholeh, beliau juga di ketahui masih berdarah bangsawan.

Mengiringi perkembangan pondok pesantren yang begitu cepat dan perkembangan zaman yang semakin maju akhirnya pendidikan sistem madrasah

(sistem kelas) di pondok pesantren Sumber Anyar mulai dirintis sejak tahun 1950 M yang dipelopori oleh KH Anwar menantu KH Minhaji Marzuqi, Kyai Dasuqi Sabraw dan Kyai Syahri bin Kyai Abdul Halim. Madrasah rintisan tersebut diberi nama Madrasah Ibtida'iyah Sumber Anyar yang menjadi pengurus sekaligus kepala sekolahnya adalah KH Anwar.

Pada tanggal 25 Oktober 1991 M berdasarkan hasil musyawarah pengasuh PP Sumber Anyar disepakati untuk mendirikan yayasan dengan nama Az-Zubair. Kemudian berkembang dan berdirilah Madrasah Tsanawiyah (MTs) pada tanggal 2 Mei 1994 dengan nama "MTs Az-Zubair" diambil dari nama perintis dan pendiri pertama pondok pesantren Sumber Anyar yaitu Kyai Zubair. Sedangkan pendiri lembaga pendidikan Az-Zubair yakni para pengasuh Sumber Anyar, Kyai Muzammil Maliji, KH Musta'in Billah, KH Sibaweh Sahri. Sejak tahun 1994 baru mulai di buka tahun pelajaran pertama dengan kepala sekaligus pengurus pertama bapak Drs. Moh Sirajuddin, sedangkan lokasi atau kelas pada waktu itu masih numpang di gedung MD-2 Sumber Anyar.

#### **a. Visi dan Misi MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol**

##### **Tlanakan Pamekasan**

##### 1) Visi

Terbentuknya siswa/siswi yang berkualitas unggul dalam prestasi berlandaskan Imtaq dan Iptek

##### 2) Misi

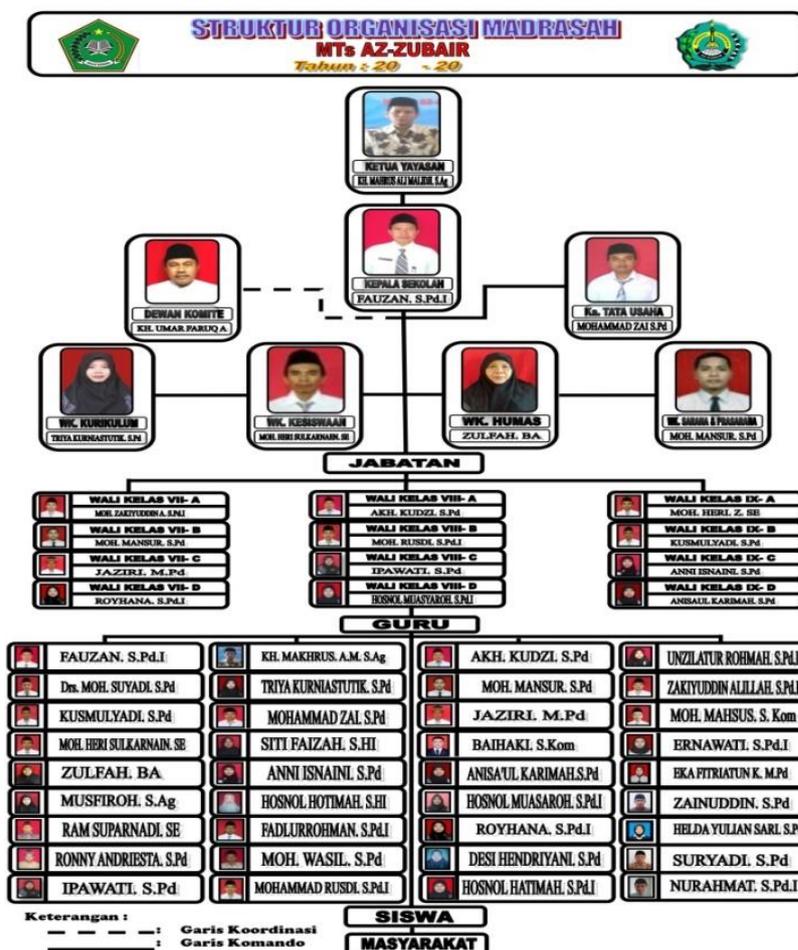
- a) Memiliki kepribadian iman, ilmu, dan amal
- b) Meningkatkan mutu dan prestasi keilmuan

- c) Menumbuhkan kreativitas siswa kearah positif dan berkelanjutan
- d) Menanamkan sifat dan berakhlakul karimah kepada peserta didik
- e) Menanamkan dasar-dasar Iptek melalui pendidikan computer dan sains
- f) Menciptakan suasana agamis

**b. Tujuan**

- 1) Meningkatkan kualitas Iman, Ilmu, dan amal sholeh pada seluruh warga madrasah
- 2) Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana/ prasarana serta pemberdayaanya, yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik
- 3) Meningkatkan nilai rata-rata UN secara berkelanjutan
- 4) Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler
- 5) Meningkatkan akhlakul karimah kepada peserta didik dalam bidang computer
- 6) Menambah kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana laboratorium IPA
- 7) Meningkatkan kegiatan ibadah sholat berjema'ah, tadarus Al-Qur'an malam, kajian kitab kuning dan social keagamaan bagi semua warga madrasah.

## STRUKTUR ORGANISASI



### DATA PERSONALIA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN MTs AZ-ZUBAIR SUMBER ANYAR LARANGAN TOKOL TLANAKAN PAMEKASAN

No.	Nama	Jabatan
1	FAUZAN, S.Pd. I	Kepala Sekolah
2	Drs. MOH SUYADI, S. Pd	Guru
3	KUSMULYADI	Guru
4	MOH. HERI SULKARNAIN, S.Pd	Guru
5	ZULFAH. BA	Guru
6	MUSFIROH, S.Ag	Guru
7	RAM SUPARNADI, SE	Guru
8	RONNY ANDRIESTA, S.Pd	Guru
9	IPAWATI, S.Pd	Guru

10	KH. MAHRUS ALI MALIDJI, S.Ag	Guru
11	MOHAMMAD ZAI, S.Pd	Guru
12	SITI FAIZAH, S.HI	Guru
13	ANNI ISNAINI, S.Pd	Guru
14	HOSNOL HOTIMAH, S.HI	Guru
15	FADLURROHMAN HZ, S.Pd.I	Guru
16	MOHAMMAD WASIL, S.Pd	Guru
17	MOHAMMAD RUSDI, S.Pd	Guru
18	AKH. KUDZI, S.Pd	Guru
19	AKHMAD	Security
20	M. RASID	Pekebun/ Kebersihan
21	MOH. MANSUR, S.Pd	Guru
22	JAZIRI, M.Pd	Guru
23	BAIHAKI, S.Kom	Guru
24	ANISA'UL KARIMAH, S.Pd	Guru
25	HOSNOL MUASAROH, S.Pd.I	Guru
26	ROYHANA, S.Pd.I	Guru
27	DESI HENDRIYANI, S.Pd	Guru
28	HOSNOL HOTIMAH, S.Pd.I	Guru
29	MOHAMMAD HAFID, S.Pd.I	Guru Piket
30	UNZILATUR ROHMAH, S.Pd.I	Guru
31	ZAKIYUDDIN ALILAH, S.Pd.I	Guru
32	MOH. MAHSUS, S.Kom	TU
33	ERNAWATI, S.Pd.I	Guru
34	EKA FITRIATUN KURNIANINGSIH, M.Pd	Guru
35	ZAINUDDIN, S.Pd	TU
36	HELDA YULIAN SARI, S.Pd	Guru
37	SURYADI, S.Pd	Guru
38	NURAHMAT, S.Pd.I	Guru

### 3. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs

#### **Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

MTs Az-Zubair Sumber Anyar merupakan lembaga swasta yang berada dalam naungan pesantren/ yayasan. Lembaga pendidikan ini memiliki komitmen yang kuat dalam mengembangkan lembaga yang baik. MTs Az-Zubair juga memiliki visi dan misi yang bukan hanya mewujudkan insan yang berakhlakul

karimah dan unggul dalam berprestasi, namun juga memiliki daya saing dengan dunia luar.

Strategi ialah suatu rencana yang disusun dan ditetapkan sebagai arah dan tujuan yang diinginkan. Berbicara masalah strategi merupakan langkah awal yang harus kita lakukan sebelum tindakan itu dikerjakan karena, tanpa strategi maka mustahil apa yang kita kerjakan itu akan berhasil dengan baik. Jadi, sebuah strategi sangatlah penting untuk kita lakukan sebelum tindakan itu dilakukan. Peningkatan kualitas di dalam madrasah akan terlaksana apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan integritas yang tinggi. Sumber daya manusia bagi dunia pendidikan merupakan tonggak peradaban bangsa, terutama guru. Karena dialah sosok yang berperan aktif dalam dunia pendidikan. Sumber daya manusia yang bermutu atau berkualitas merupakan dambaan bagi konsumen pendidikan, karena sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dalam kegiatan belajar yang nantinya akan menunjang keberhasilan pendidikan.

Strategi meningkatkan mutu SDM adalah perencanaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan membangun modal intelektual orang yang mampu mempekerjakan lebih dari pesaing, memastikan bahwa mereka mengembangkan pengetahuan dan keterampilan organisasi tertentu, dan mengambil langkah-langkah untuk menjadi majikan pilihan. Dan keberhasilan dalam perencanaan tersebut tidak luput dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah. Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam memberdayakan SDM. Karena kepala sekolah adalah pemegang tanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berkenaan dengan

mutu di sebuah sekolah, sehingga menghasilkan lulusan atau output yang diharapkan oleh pelanggan pendidikan. Oleh karena sebab itu, kepala sekolah mengambil langkah dengan meningkatkan mutu di sebuah sekolah dengan cara meningkatkan mutu sumber daya manusia yang dengan nantinya dengan kompetensi yang dimiliki bisa mendidik siswa dengan terampil dan menghasilkan lulusan yang sesuai dengan harapan pelanggan pendidikan.

Di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan terdapat beberapa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dengan tujuan untuk meningkatkan serta mengembangkan mutu sumber daya manusia lembaga. Hal ini sesuai dengan yang dipaparkan oleh salah satu guru beliau menyatakan:

Strategi dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia yaitu suatu usaha yang telah direncanakan sebelumnya yang akan dilakukan untuk mengembangkan kemampuan, ataupun keterampilan yang dimiliki seseorang untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Terdapat beberapa strategi yang saya gunakan di lembaga MTs Az-Zubair ini diantaranya yang pertama yaitu dari rekrutmen guru. Disini meskipun swasta, kami tidak asal menerima dalam merekrut. Kami memilih yang benar-benar sesuai dengan bidangnya dan yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bidang tersebut. Yang kedua, pembinaan khusus untuk para guru. Yang ketiga, yaitu dengan kegiatan pengembangan guru atau mengikutkan para guru pada pelatihan-pelatihan, semisal workshop dan seminar, dan yang keempat dengan program supervisi guru. Strategi-strategi tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sampai dimana kemampuan yang dimiliki para guru terutama dalam mengajar. Dan berhasil tidaknya strategi yang saya lakukan dilihat dari output yang sudah dilakukan oleh para guru, seperti halnya prestasi-prestasi yang di dapat siswa. Tidak hanya meningkatkan mutu SDM guru saja yang diutamakan, murid juga di kembangkan kualitasnya di lembaga ini. Terutama jika mengikuti lomba, para murid yang akan mengikuti kompetisi akan diajari betul dan diperhatikan khusus sampai mereka benar-benar bisa dan mampu.<sup>1</sup>

Berdasarkan dokumentasi berupa SK serta berkas pendaftaran (ijazah) calon guru, di dapat data bahwa rekrutmen guru dan tenaga kependidikan di MTs

---

<sup>1</sup> Fauzan, Kepala Sekolah MTs Az-Zubair, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

Az-Zubair tidaklah sembarang, atau memang di ambil sesuai dengan yang dibutuhkan di lembaga tersebut, dan yang memang benar-benar mampu dalam bidang tersebut. Begitu pula dengan peningkatan mutu sumber daya manusia berupa pelatihan guru, guru disana benar-benar diikutkan dan mengikuti pelatihan untuk meningkatkan mutu yang dimiliki dengan bukti dokumentasi yang di dapat oleh peneliti berupa sertifikat pelatihan.<sup>2</sup>

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti bahwasanya guru di MTs Az-Zubair cukup disiplin dan profesional, kolaborasi antar guru dengan kepala sekolah sangat baik. Mereka saling bekerjasama dalam meningkatkan dan mengembangkan kualitas dan mempertahankan fasilitas dengan satu tujuan yaitu meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair. Dalam hal ini kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP, diskusi profesional dan sebagainya, serta melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti workshop, seminar, dan lain sebagainya. Selain itu juga terdapat kegiatan pembinaan guru yang juga bertujuan untuk meningkatkan mutu SDM para guru, yang dilakukan dan diarahkan pada saat ada rapat guru baik itu bulanan dan triulan. Dengan hal itu kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan arahan pada para guru secara langsung.

Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Guru mapel B. Inggris sekaligus kepala TU mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu SDM. Beliau memberi pernyataan sebagai berikut:

---

<sup>2</sup> Dokumen Madrasah

Ya. Sepengetahuan saya kepala sekolah menggunakan strategi dalam meningkatkan mutu SDM. Pertama, mengikutkan para guru pada forum resmi atau kegiatan-kegiatan pengembangan guru, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan diklat atau pelatihan. Dan yang kedua, disini sudah dibentuk forum silaturahmi dan pengembangan diri MTs Az-Zubair, yang bertujuan disamping meningkatkan silaturahmi sesama guru dan pegawai lainnya, mengasah, saling bagi, juga sebagai evaluasi setiap semester untuk menemukan kelemahan-kelemahan kegiatan sebelumnya supaya bisa ditingkatkan pada kegiatan-kegiatan semester selanjutnya. Ketiga, penilaian kinerja yang didalamnya yaitu: untuk mengetahui atau menilai administrasi guru, untuk memantau para guru dalam menggunakan metode-metode pembelajaran, sebagai bahan evaluasi untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilalui selanjutnya, sebagai kesiapan para guru menghadapi perkembangan sistem pendidikan serta mewujudkan SDM yang sesuai kebutuhan lembaga meskipun jauh dari kata sempurna. Dan guru-guru disini sangat bersemangat mengikuti diklat atau kegiatan seminar yang diadakan.<sup>3</sup>

Beliau melanjutkan:

Pelatihan ada yang di lakukan secara berlanjut dan ada yang tidak, seperti seminar. Jika pelatihannya bersifat tindak lanjut (berjenjang), maka di minta laporan hasil prakteknya. Contoh: ada program dari STAIN tentang pelatihan guru B. Inggris selama 3 tahun. Tahun pertama di bulan 1 ada pelatihan ½ bulan, pelatihan dilakukan yang isinya materi, evaluasi, dikembalikan ke lembaga (praktek), hasil praktek di lembaga diminta untuk pelatihan berikutnya, terus sampai pelatihan itu selesai. Jika tidak bertahap seperti seminar, ya cuma materi, tanya jawab, kalo sudah ya pulang. Dan yang mengikuti pelatihan akan menjadi pemateri/ menyalurkan ilmu yang di dapat dari pelatihan kepada guru-guru yang lain di lembaga. Adapun kegiatan diklat ini dilakukan sesuai kebutuhan dan sesuai aturan dinas pendidikan kabupaten kota, seperti: *Pertama*, surat masuk (permintaan dari penyelenggara pelatihan). *Kedua*, melengkapi persyaratan yang di minta oleh lembaga penyelenggara. *Ketiga*, mempersiapkan surat mandat (surat tugas dari lembaga). *Keempat*, berangkat ke tempat pelatihan. *Kelima*, materi, praktek, evaluasi. Untuk ukuran berhasil tidaknya strategi yang dilakukan kepala sekolah tergantung pada output yang telah dilakukan oleh para guru, dikatakan berhasil atau tidak dari proses kegiatan belajar mengajar. Dari semua guru yang ada telah berupaya untuk meningkatkan administrasi guru, seperti pembuatan RPP, silabus, dan lain sebagainya.<sup>4</sup>

Selain melangsungkan wawancara dengan pihak terkait di MTs Az-Zubair

Sumber Anyar, peneliti juga memperoleh data menggunakan teknik observasi

<sup>3</sup> Mohammad Zai, Guru B. Inggris sekaligus Kepala TU, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

<sup>4</sup> Mohammad Zai, Guru B. Inggris sekaligus Kepala TU, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

bahwa mengindikasikan adanya kedisiplinan kinerja para petugasnya diantaranya menghargai waktu dengan baik merupakan hal yang sangat penting, meski demikian peneliti cermati masih ada sebagian guru yang tidak hadir kesekolah . selain fenomena tersebut, ada pula sebagian guru yang datang tepat waktu tapi tidak mengabsen.

Kepala madrasah MTs Az-Zubair Sumber Anyar selalu mengembangkan semangat kerja para guru dengan memeberikan dukungan dan motivasi dalam melakukan pekerjaannya agar guru merasa puas dengan hasil kerjanya apabila ada motivasi dari atasan. Motivasi merupakan faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Selain itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru untuk memotivasi meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.

Kemudian Guru Matematika juga menyatakan bahwa strategi kepala sekolah tersebut mengakibatkan perubahan yang maksimal mulai dari sistem dan ketertiban di lembaga.

Sebenarnya terjadinya peningkatan mutu SDM tersebut didukung oleh kepala sekolah yang handal, dengan strategi-strategi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yang diterapkan kepada guru-guru dalam meningkatkan kualitas SDM di lembaga. Contohnya seperti disiplin waktu, sebelum kami para guru sampai di sekolah, beliau sudah ada di kantornya. Padahal sebelum jam 06.40 kita sudah ada di ruang guru, dan ini juga akan menjadi contoh yang bagi para peserta didik yang ada disini. Strategi yang dilakukan kepala sekolah menurut saya sangat baik, tidak hanya kepala madrasah yang menjalankan tapi juga guru pro aktif dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga meningkatkan kualitas yang dimiliki. Disini guru sangat dilibatkan dalam peningkatan mutu SDM, Kepala madrasah memberikan fasilitas, seperti mengikutkan pada pelatihan-pelatihan dan semacamnya yang berkaitan dengan peningkatan mutu SDM.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Moh. Mansur, Guru Matematika, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

Bapak Moh, Mansur melanjutkan bahwa:

Strategi-strategi yang dilakukan kepala sekolah yaitu melakukan pendekatan kepada siswa dan guru sehingga tidak hilang komunikasi, memenuhi fasilitas yang dibutuhkan guru dan siswa, serta memberikan reward kepada guru yang rajin, disiplin, dan berprestasi sehingga membuat guru-guru bersemangat untuk menjadi lebih baik lagi. Mengikutkan para guru pada pelatihan-pelatihan pengembangan SDM, dan juga ada pembinaan khusus untuk para guru yang biasa dilakukan pada saat rapat guru atau pada saat rutinan Forsiklaz. Meningkatkan mutu itu bisa berhasil dengan kinerja kepala sekolah terlibat betul dengan memberikan fasilitas sehingga mempermudah guru menyelesaikan tugasnya, karena kepala sekolah tidak bisa bekerja sendiri dalam meningkatkan mutu SDM. Dan hasil dari strategi-strategi kepala sekolah tersebut diantaranya guru ataupun tenaga kependidikan lebih profesional, tugas yang diberikan pada mereka cepat selesai dan juga sesuai dengan yang diharapkan. Dan Alhamdulillah bukti dari meningkatnya kualitas para guru disini itu terlihat dengan prestasi yang dimiliki para siswa disini. Ada yang juara 1 lomba mata pelajaran Matematika, juara 1 mata pelajaran Bahasa Arab, juara 2 mata pelajaran Fisika, ya meskipun masih tingkat KKM/ kabupaten<sup>6</sup>

#### **4. Faktor yang mendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Untuk dapat merealisasikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dengan baik dan sesuai dengan visi, misi sekolah maka secara tidak langsung sekolah memerlukan dukungan dari semua komponen yang ada, baik dari segi sumber daya manusia, sarana prasarana, dan juga pihak pesantren, hal ini karena komponen yang ada sekolah harus saling mendukung untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dukungan ialah suatu bantuan atau motivasi yang diberikan oleh seseorang atau kelompok lainnya. Dukungan sangat diperlukan dalam setiap hal. Dengan dukungan yang maksimal dapat menunjang keberhasilan yang juga

---

<sup>6</sup> Moh. Mansur, Guru Matematika, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

maksimal. Adapun faktor pendukung dalam penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di MTs Az-Zubair, adanya sarana prasana atau fasilitas yang memadai seperti computer, proyektor, serta jaringan internet atau Wifi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Fauzan sebagai berikut:

Dalam pengaktualisasian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia ini faktor yang paling mendukung adalah fasilitas yang digunakan guru untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, seperti computer dan jaringan internet. Itu sangat diperlukan, terutama oleh operator sekolah atau bagian TU. Faktor yang mendukung juga adanya penilaian kinerja. Ketika ada guru tidak menyelesaikan tugasnya/ melanggar kode etik sekolah, pihak lembaga memberi tindakan tegas sesuai aturan-aturan lembaga, seperti jam mengajar dikurangi atau kemudian dinonaktifkan tergantung dari berat tidaknya pelanggaran. Kerja sama yang baik juga diperlukan dalam peningkatan mutu, terutama kerjasama antar guru. Sedangkan faktor utama yang mendukung penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu SDM yaitu melihat dari mutu kelulusan, untuk menjadi nilai tawar pada masyarakat.<sup>7</sup>

Beliau kembali melanjutkan:

Contohnya, murid-murid disini Alhamdulillah sudah banyak yang memperoleh prestasi diluar sekolah, mereka mengikuti lomba-lomba yang diadakan diluar sekolah. Dan itu menjadi daya tarik kepada masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di lembaga ini. Kemudian menjalin kerjasama dengan pihak yayasan, serta dengan lembaga-lembaga yang terkait dalam meningkatkan mutu SDM. Peran serta pihak yayasan baik dari pengawas maupun dari kepala bidang yang terus memotivasi dan memberi dukungan kepala sekolah MTs Az-Zubair untuk tidak berhenti dalam meningkatkan mutu SDM agar proses pembelajaran menjadi lebih baik, selain itu visi, misi dan tujuan pendidikan pun dapat tercapai. Dengan faktor tersebut saya yakin dengan adanya strategi itu pasti ada peningkatan.<sup>8</sup>

Hal ini sesuai dengan hasil observasi yang peneliti dapatkan bahwa benar adanya fasilitas yang cukup memadai, seperti adanya computer, jaringan internet (Wifi), proyektor, perpustakaan, serta buku-buku mata pelajaran. Pemaparan yang sama juga dilontarkan oleh Mohammad Zai, beliau menyatakan:

---

<sup>7</sup> Fauzan, Kepala Sekolah MTs Az-Zubair, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

<sup>8</sup> Fauzan, Kepala Sekolah MTs Az-Zubair, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

Faktor yang mendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair yaitu 1) fasilitas terutama digitalisasi sekolah (banyaknya alat elektronik), dan tidak lupa jaringan internet yang manfaatnya untuk memudahkan para guru mengerjakan tugas-tugasnya, dan semua guru diharapkan bisa mengoperasikan laptop atau komputer. 2) Melihat mutu lulusan. 3) Komunikasi yang baik dan kerjasama yang baik antara pengelola dan guru yang ada dilembaga ini juga termasuk faktor pendukung dalam meningkatkan mutu. 4) Bekerja sama dengan tim pengawas madrasah, pihak kemenag, pihak profesional, seperti kerjasama dengan lembaga diklat keprofesionalan guru. Tentunya dengan faktor yang telah ada seperti digitalisasi, membantu mempercepat selesainya pekerjaan yang ada.<sup>9</sup>

Selanjutnya juga diperkuat oleh wawancara yang dilakukan oleh peneliti tentang salah satu pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia. Sesuai hasil wawancara dengan guru mata pelajaran Matematika, Bapak Moh Mansur juga menyatakan:

Fasilitas adalah faktor utama yang mendukung peningkatan mutu, termasuk mutu sumber daya manusia. Mengapa saya mengatakan demikian? Karena jika fasilitas tidak memadai, maka tugas-tugas yang harus kita lakukan akan terbengkalai. Dan dengan adanya fasilitas dapat menunjang keberhasilan pendidikan yang dapat dimanfaatkan oleh guru dan siswa, terutama dalam proses belajar-mengajar, seperti perpustakaan yang isinya buku-buku mata pelajaran, lab computer, proyektor, dan lain sebagainya. Selain fasilitas, juga terdapat faktor yang mendukung yaitu keterlibatan semua guru dalam strategi yang direncanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia. Dan juga dari pihak pesantren selaku pemilik yayasan yang selalu memberi dukungan kepada kita sehingga kita bersemangat dalam melakukan strategi atau program-program yang telah disusun oleh kepala sekolah.<sup>10</sup>

Dari sini dapat dipahami bahwa faktor pendukung terlaksananya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia yaitu kekompakan semangat yang tinggi dari elemen-elemen yang ada untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta motivasi yang di berikan oleh pihak pondok pesantren sebagai pemilik yayasan, juga adanya jalinan kerjasama dengan lembaga diklat keprofesionalan guru, serta ketersediaan fasilitas atau

---

<sup>9</sup> Mohammad Zai, Guru B. Inggris sekaligus Kepala TU, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

<sup>10</sup> Moh. Mansur, Guru Matematika, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

sarana dan prasana yang memadai, sehingga menunjang semangat motivasi baik untuk peningkatan kualitas guru maupun minat belajar peserta didik sehingga menghasilkan mutu lulusan yang baik yang dapat bersaing dengan dunia luar.

#### **5. Faktor yang menghambat penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Kendala ialah suatu hal yang mengakibatkan pekerjaan tertunda atau sulit pelaksanaannya. Dengan adanya faktor pendukung yang mempermudah dalam penerapan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia, disisi lain ada faktor penghambat dalam pelaksanaan peningkatan mutu sumber daya manusia. Semua kegiatan tidak akan pernah terlepas dari hal-hal yang menghambatnya. Di MTs Az-Zubair terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan strategi peningkatan mutu SDM, diantaranya yaitu kurangnya komunikasi antara senior ke juniornya.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Fauzan yang menyatakan:

Komunikasi yang kurang baik dari senior ke junior menjadi kendala dalam meningkatkan mutu baik mutu pendidikan, khususnya lagi sumber daya manusia. Komunikasi yang kurang baik tersebut akan berakibat pada terjadinya konflik, seperti kesalahpahaman, kesalahan dalam memberikan dan menerima informasi, dan lain sebagainya. Berbagai strategi akan dilakukan kepala sekolah untuk menyelesaikan itu, semua guru juga berusaha dengan saling membantu dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.<sup>11</sup>

Sama dengan pemaparan yang dilontarkan oleh salah satu guru matematika. Bapak Moh Mansur menyatakan:

Komunikasi yang tidak baik juga menjadi kendala dalam melaksanakan strategi peningkatan sumber daya manusia di lembaga, karena jika komunikasi kurang baik antar guru maka akan berakibat pada kinerja para guru. Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi

---

<sup>11</sup> Fauzan, Kepala Sekolah MTs Az-Zubair, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

antara atasan dan bawahan maupun sesama anggota dalam suatu organisasi. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja para guru menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.<sup>12</sup>

Jika terdapat konflik di lembaga, penyelesaian konflik yaitu dengan cara mempersatukan pihak-pihak yang terlibat konflik melakukan tukar menukar informasi. Kedua pihak ada keinginan untuk mengamati perbedaan dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua kelompok. Penyelesaian konflik dengan cara mempersatukan mendorong munculnya kreativitas yang bersangkutan.

Strategi untuk mengurangi perbedaan antar kelompok dan mendorong pihak-pihak yang terlibat konflik untuk mencari persamaan-persamaan. Pernyataan diatas diperkuat kembali oleh pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah, beliau menyatakan:

Berkompromi dan bekerja sama dengan para guru dalam menyelesaikan konflik yang ada di lembaga maka akan lebih cepat terselesaikan, para guru saling memberikan pendapat dan bertukar ide tentang mengapa dan bagaimana konflik akan diselesaikan dengan baik. Dan juga terdapat beberapa yang menghambat pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu, yaitu pendanaan. Dana itu sangat diperlukan dalam proses pendidikan. Dengan dana yang cukup, kepala sekolah dapat menfalisitasi semua orang yang berada dalam lembaga ini. Contohnya seperti dengan gaji para guru maupun sumber daya yang lain, jika gaji yang diberikan tidak sesuai waktu atau ada pemotongan gaji tanpa ada masalah yang jelas maka itu akan membuat para sumber daya manusia malas atau enggan melaksanakan tugasnya secara maksimal. Dan ini diperlukan pengelolaan yang baik agar tidak apa yang diinginkan terlaksana dengan baik.<sup>13</sup>

Sama halnya dengan pemaparan yang dilontarkan oleh bapak Mohammad Zai, beliau menyatakan:

Yang menjadi faktor penghambat dalam strategi peningkatan SDM di lembaga diantaranya yaitu yang pertama pendanaan. Jika dana kurang maka

---

<sup>12</sup> Moh. Mansur, Guru Matematika, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

<sup>13</sup> Fauzan, Kepala Sekolah MTs Az-Zubair, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

berakibat pada kurangnya fasilitas. Kedua, fasilitas. Selain menjadi pendukung, fasilitas juga bisa menjadi penghambat. Kurangnya fasilitas akan memperlambat/ tidak menyelesaikan tugas-tugas para guru. Ketiga, kesadaran untuk menjadi profesional harus ditingkatkan. Terkadang ada guru yang kurang sadar bahwa profesional penting. Ya contohnya, masuk ke kelas, ngajar, ngasih tugas, sudah. Muridnya ngerjakan tugas, gurunya malah main handphone, ya cuma sekedar memperhatikan bahwa dia masuk ke sekolah. Atau gini, guru A diberikan tugas menjadi operator sekolah, padahal itu bukan bidangnya dan dia tidak mampu untuk melakukannya, tugas yang diberikan akan terbengkalai. Dan solusi yang digunakan yaitu melalui dibentuknya forum silaturahmi, dan dibuatnya discription keprofesionalan guru. Contohnya, guru A untuk memperdalam materi ini, dan guru B memperdalam materi yang ini.<sup>14</sup>

Selain paparan wawancara diatas, hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya faktor lain yang menghambat kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM ialah faktor yang datangnya dari guru itu sendiri. salah satunya adalah kesadaran diri untuk menjadi profesional. Peneliti menemukan ada beberapa guru yang masih terlambat datang ke sekolah, tidak menggunakan fasilitas yang sudah disediakan, tidak mengabsen, bahkan ada yang tidak hadir ke sekolah tanpa meminta izin kepada kepala sekolah.

Jadi dapat peneliti pahami bahwa untuk memecahkan faktor penghambat tersebut, MTs Az-Zubair melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Melakukan diskusi dalam pelaksanaan pembinaan guru, agar para guru dapat memberikan pendapat serta bertukar ide tentang mengapa konflik tersebut bisa terjadi, bagaimana cara menyelesaikannya, serta bagaimana cara meminimalisir agar tidak terjadi konflik lagi baik konflik yang sama ataupun berbeda.
- b. Melakukan pengelolaan dalam pendanaan atau pembiayaan. Baik 1) biaya operasional, seperti gaji guru, gaji tenaga pendidikan, serta

---

<sup>14</sup> Mohammad Zai, Guru B. Inggris sekaligus Kepala TU, Wawancara langsung, (7 Agustus 2019)

peralatan mengajar, maupun 2) biaya untuk perlengkapan fasilitas atau sarana dan prasarana baik yang digunakan oleh guru ataupun peserta didik.

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Dapat disimpulkan dari pernyataan Kepala sekolah, Kepala TU, dan Guru Matematika tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di MTs Az-Zubair bahwanya strategi peningkatan mutu adalah usaha yang telah direncanakan sebelumnya oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu yang dimiliki seseorang agar menjadi lebih profesional dan sesuai dengan yang diharapkan agar dapat menghasilkan mutu lulusan yang juga berkualitas dan dapat bersaing dengan dunia luar.

Sedangkan strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia diantaranya yaitu memilih dengan cermat dalam merekrut calon guru yang ingin melamar kerja, mengikutkan para guru pada pembinaan-pembinaan khusus guru seperti rapat tiap bulannya, mengikutkan para guru dalam pelatihan-pelatihan pendidikan keprofesionalan, disiplin waktu, mengikutkan guru pada forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

## **2. Faktor yang mendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia di MTs Az-Zubair pastinya akan adanya faktor pendukung yang menjadi penunjang dalam melaksanakan program sekolah, apalagi yang berkaitan dengan mutu sumber daya manusia. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi bahwa faktor-faktor yang mendukung strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia diantaranya kepala sekolah sangat terbuka dan melibatkan semua tenaga pendidik dalam membangun sekolah menjadi lebih baik lagi, juga adanya dukungan dari pengasuh pondok pesantren Az-Zubair selaku pemilik yayasan, sehingga beberapa program sudah bisa berjalan meski secara bertahap. Faktor pendukung selanjutnya yaitu ketersediaan sarana dan prasarana atau fasilitas sudah memadai, output yang dihasilkan (mutu lulusan) sebagai pandangan berhasil tidaknya strategi yang direncanakan dan diterapkan oleh kepala sekolah yang menjadi nilai tawar bagi masyarakat, serta bekerjasama dengan pihak profesional seperti lembaga diklat keprofesionalan guru.

## **3. Faktor yang menghambat penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Dalam suatu pendidikan faktor penghambat itu pasti ada, namun juga ada cara bagaimana bisa mengatasi kekurangan yang ada dalam suatu

lembaga. Peneliti menemukan beberapa hambatan yang ada di MTs Az-Zubair, yaitu:

- a. Komunikasi yang kurang baik, seperti kurangnya komunikasi antara senior dengan junior. Sehingga bisa menimbulkan kesalahpahaman, kesalahan informasi, serta memicu konflik yang berakibat pada menurunnya semangat kerja, menurunnya produktifitas kerja (kinerja tidak maksimal), serta hilangnya rasa percaya diri dari orang lain.
- b. Lembaga yang tidak mandiri. Lembaga MTs Az-Zubair berada dalam naungan yayasan, sehingga ketika ingin melakukan perubahan mengenai kebijakan-kebijakan lembaga harus adanya idzin dari ketua yayasan.
- c. Kurangnya pendanaan yang berakibat pada kurangnya ketersediaan fasilitas atau sarana dan prasarana.
- d. Kesadaran akan keprofesionalan sangat minim.

### **C. Pembahasan**

Dalam hal ini peneliti akan melakukan analisis temuan penelitian dilapangan yang telah peneliti dapatkan, peneliti akan mencoba mendiskripsikan beberapa hal yang berkaitan dengan rumusan masalah yaitu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan, faktor apa saja yang mendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan, faktor apa saja yang

menghambat penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan.

### **1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan.**

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengkaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.<sup>15</sup>

Strategi dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia yaitu suatu usaha yang telah direncanakan sebelumnya yang bermaksud untuk meningkatkan atau mengembangkan kemampuan, keterampilan, maupun keprofesionalan yang dimiliki seseorang untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa strategi yang digunakan kepala madrasah ini diantaranya yang pertama yaitu dari rekrutmen guru. Disini meskipun swasta, kepala sekolah tidak asal menerima dalam merekrut. Kepala madrasah memilih yang benar-benar sesuai dengan bidangnya dan yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bidang tersebut. Yang kedua, yaitu pengembangan kinerja dengan kegiatan pengembangan guru, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) atau mengikutkan para guru pada pelatihan-pelatihan, semisal workshop dan seminar, dan juga dibentuk forum silaturahmi dan pengembangan diri MTs Az-Zubair (FORSIKLAZ) yang bertujuan disamping meningkatkan silaturahmi sesama guru, mengasah, saling bagi, juga evaluasi setiap semester untuk menemukan kelemahan-kelemahan kegiatan-kegiatan sebelumnya supaya

---

<sup>15</sup> Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Yrama Widya, 2006), hlm. 73

bias ditingkatkan pada kegiatan-kegiatan semester selanjutnya. Ketiga, dengan program supervisi guru atau penilaian kinerja yang didalamnya yaitu:

- a. Untuk mengetahui atau menilai administrasi guru
- b. Untuk memantau para guru dalam menggunakan metode-metode pembelajaran
- c. Sebagai bahan evaluasi untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilalui selanjutnya.
- d. Sebagai kesiapan para guru menghadapi perkembangan system pendidikan serta mewujudkan SDM yang sesuai kebutuhan lembaga meskipun jauh dari kata sempurna.

Mulyasa dalam Rosi Rosita mengemukakan bahwa cara yang dapat ditempuh dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah mengikutsertakan guru dalam kegiatan-kegiatan, seperti pelatihan, penataran, seminar, workshop, pemagangan, serta pendampingan yang dapat diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi, atau lembaga non-pemerintah.<sup>16</sup>

Dengan demikian dari penjelasan yang dikemukakan Mulyasa bahwa cara untuk meningkatkan keprofesionalan benar adanya. Salah satunya yaitu dengan mengikutkan para guru dalam kegiatan-kegiatan pengembangan guru, seperti pelatihan-palatihan, seminar, workshop, studi lanjut, MGMP, dan lain sebagainya. Kepala madrasah menerapkan strategi tersebut untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia di lembaga tersebut.

Strategi-strategi tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sampai dimana kemampuan guru dalam mengajar dan sebagai penunjang

---

<sup>16</sup> Rosi Rosita, *Usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Islam*, (Tarbawy, Vol. 3, No. 1, 2016), hlm. 80

peningkatan mutu yang dimiliki sumber daya di lembaga tersebut. Berhasil tidaknya strategi yang kepala sekolah lakukan dilihat dari output yang sudah dilakukan oleh para guru.

## **2. Faktor apa saja yang mendukung penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Faktor pendukung yaitu semua hal yang bersifat mendorong, menunjang, melancarkan, membantu, serta mempercepat terjadinya sesuatu. Sudarwan Danim mengatakan bahwa jika sebuah institusi hendak meningkatkan mutu pendidikannya maka minimal harus melibatkan beberapa faktor yang dominan, yaitu: a) Kepemimpinan kepala sekolah. b) Guru. c) Jaringan kerja sama.<sup>17</sup> d) Peserta didik, salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. e) Sarana prasarana, merupakan media belajar atau alat bantu yang pada hakikatnya akan lebih mengefektifkan komunikasi dan interaksi antara guru dan siswa dalam proses pendidikan. f) Keuangan (anggaran pembiayaan), salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai<sup>18</sup>

Faktor yang mendukung pelaksanaan strategi dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia tersebut ialah dengan adanya kerja sama antar tim. Kompaknya suatu organisasi bisa menjadi faktor yang sangat mendukung proses pengembangan sekolah. Kepala Madrasah telah memaparkan faktor yang sangat mendukung dalam peningkatan mutu yaitu 1) output yang dihasilkan dari

---

<sup>17</sup> Moh. Saifullah, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah*, (Jurnal Sosial Humaniora: Vol 5, No. 2, 2012), hlm. 2

<sup>18</sup> Muafiqus Shobri, *Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jurnal Studi Keislaman, Vol 3, No. 1, Juni 2017), hlm. 16

peningkatan mutu sumber daya manusia, 2) keterlibatan kepala sekolah seperti memberi contoh yang baik, disiplin waktu, serta memberikan motivasi pada para bawahannya untuk meningkatkan kualitasnya, 3) bekerjasama dengan pihak keprofesionalan seperti tim pengawas madrasah dan lembaga diklat, 4) ketersediaan sarana prasarana atau fasilitas yang memadai terutama digitalisasi sekolah (banyaknya alat elektronik) dan jaringan internet yang manfaatnya untuk memudahkan para guru mengerjakan tugas-tugasnya, dan semua guru diharapkan bisa mengoperasikan laptop atau komputer, ketersediaanya perpustakaan yang berisi buku-buku mata pelajaran.

Sukmadinata menyatakan bahwa sekolah bermutu dipengaruhi proses pendidikan yang bermutu dengan faktor pendukung, seperti sarana dan prasarana dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.<sup>19</sup>

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan, bahwa elemen pendukung benar adanya. Salah satunya kerjasama dengan pihak-pihak profesional, serta ketersediaan gedung madrasah atau sarana dan prasarana lainnya yang akan menunjang kegiatan proses peningkatan mutu sumber daya manusia.

Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah. kepala sekolah perlu menempatkan dirinya seperti seorang kyai di madrasah yang menjadi teladan yang baik dan tokoh panutan bagi semua warga madrasah. Praktek kepemimpinan kepala madrasah juga mampu menjadi faktor pendukung

---

<sup>19</sup> Siti Maamarah, *Strategi Peningkatan Mutu dan Citra Sekolah Dasar Negeri*, (Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 1, 2016 ), hlm. 116

untuk membentuk jiwa *profesional* para sumber daya manusia yang ada disana, sehingga sumber daya manusia terutama guru bisa memiliki kualitas yang baik.

### **3. Faktor yang menghambat penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu SDM di MTs Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Tlanakan Pamekasan**

Faktor penghambat adalah segala hal yang bersifat memperlambat, menghalangi, bahkan menghentikan terjadinya sesuatu. Hambatan dalam suatu proses akan menjadi bumbu untuk menuju kejenjang yang lebih baik, namun dari hambatan itu juga ada solusi yang akan menjadi penyelesaiannya.

Faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan menurut Mulyasa, diantaranya yaitu: Wawasan kepala sekolah yang masih sempit, kurangnya sarana dan prasarana, dan rendahnya sikap mental.<sup>20</sup>

Menurut Brent D. Ruben komunikasi adalah suatu proses melalui individu dalam hubungannya, kelompok, dalam organisasi, dan dalam masyarakat, menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dengan orang lain.<sup>21</sup> Menurut Covey untuk membangun komunikasi yang efektif diperlukan lima dasar penting yaitu usaha untuk benar-benar mengerti orang lain kemampuan untuk memenuhi komitmen, kemampuan untuk menjelaskan harapan, kemauan untuk meminta maaf secara tulus jika melakukan kesalahan, dan kemampuan memperlihatkan integritas.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Maria Linda Muktiana, "Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan", (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, 2018), hlm. 28-31

<sup>21</sup> Fory Armin Nawawy, *Komunikasi dan Organisasi Pendidikan*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017), hlm. 56

<sup>22</sup> Choerul Anwar, *Manajemen Konflik Untuk Menciptakan Komunikasi Yang Efektif*, (Jurnal interaksi, Vol. 4, No. 2, 2015), hlm. 152

Hambatan-hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kurangnya kesadaran akan keprofesionalan, pengelolaan pembiayaan pendidikan yang belum stabil, kurangnya koordinasi antara senior dengan junior yang mengakibatkan komunikasi menjadi kurang baik. Komunikasi yang kurang baik dari senior ke junior menjadi kendala dalam meningkatkan mutu baik mutu pendidikan khususnya sumber daya manusia. Komunikasi yang kurang baik tersebut akan berakibat pada terjadinya konflik, seperti kesalahpahaman, kesalahan dalam memberikan dan menerima informasi, dan lain sebagainya. Berbagai strategi akan dilakukan kepala sekolah untuk menyelesaikan itu, semua guru juga berusaha dengan saling membantu dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor yang menjadi penghambat strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di MTs Az-Zubair Sumber Anyar adalah kurangnya kesadaran bahwa profesional itu penting, kurangnya pendanaan, serta komunikasi yang kurang baik sesama rekan kerja. Hal itu berbeda dengan yang dikatakan oleh Mulyasa bahwasanya faktor penghambat dalam meningkatkan mutu adalah wawasan kepala sekolah yang masih sempit, kurangnya sarana dan prasarana, dan rendahnya sikap mental.

Tugas-tugas kepala sekolah menurut Wahjosumidjo adalah a) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan semua tindakan yang dilakukan oleh bawahan. b) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. c) Kepala sekolah

harus berpikir secara analitik dan konseptual. d) Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah.<sup>23</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai tugas memadukan unsur-unsur sekolah dengan situasi lingkungan budayanya, yang merupakan kondisi bagi terciptanya sekolah yang efektif.

---

<sup>23</sup>Sri Banun, Yusrizal, dan Nasir Usman, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol 4, No. 1, 2016), hlm. 145