

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN

**(Studi Kasus di Madrasah Aliyah Al-Inayah Depok Kecamatan Pakenjeng
Kabupaten Garut)**

Tina Hermawati¹, Ijudin², Masripah³

^{1,2,3}Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas
Garut

tinahermawati182@gmail.com

ABSTRACT

This research examines the leadership strategy of the madrasah principal in improving learning effectiveness at Madrasah Aliyah Al-Inayah Depok, Pakenjeng District, Garut Regency. This study uses a qualitative approach with a case study method. Data was collected through in-depth interviews with the principal, vice principals, teachers, administrative staff, students, and parents, as well as participatory observation and documentation studies. The findings reveal that the principal's leadership strategy encompasses five dimensions: (1) vision and strategic direction, formulated participatively; (2) multilevel transformational communication through formal meetings, daily WhatsApp motivational messages, and direct classroom visits; (3) responsive and adaptive human resource development through a peer mentoring system and academic supervision with substantive feedback; (4) data-based adaptive innovation, including the Pesantren Kilat program, tightening entry hours, constructing a new gate, and utilizing teachers during vacant class periods; and (5) tiered evaluation and continuous improvement through a three-level PDCA cycle. These strategies synergistically improve the four dimensions of learning effectiveness according to Slavin's QAIT model: quality, appropriate level, incentive, and time. The model is grounded in Islamic Educational Science as grand theory and Islamic Educational Management as middle-range theory, making values-based Islamic leadership the fundamental differentiator of this model.

Keywords: *leadership strategy, madrasah principal, learning effectiveness, Islamic education*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Al-Inayah Depok, Kecamatan Pakenjeng, Kabupaten Garut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam bersama kepala madrasah, wakil kepala, guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua, serta observasi partisipatif dan studi dokumentasi. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah

mencakup lima dimensi: (1) visi dan arah strategis yang dirumuskan secara partisipatif; (2) komunikasi transformasional multilevel melalui rapat formal, pesan motivasi harian via WhatsApp, dan kunjungan kelas langsung; (3) pengembangan SDM responsif dan adaptif melalui sistem peer mentoring dan supervisi akademik dengan umpan balik substantif; (4) inovasi adaptif berbasis data, meliputi Program Pesantren Kilat, pengetatan jam masuk, pembangunan gerbang baru, dan pendayagunaan guru pada jam kosong; serta (5) evaluasi berjenjang dan perbaikan berkelanjutan melalui siklus PDCA tiga level. Kelima strategi tersebut secara sinergis meningkatkan empat dimensi efektivitas pembelajaran menurut model QAIT Slavin, yaitu kualitas, kesesuaian tingkat, motivasi, dan waktu belajar. Model ini berlandaskan Ilmu Pendidikan Islam sebagai grand theory dan Manajemen Pendidikan Islam sebagai middle range theory, menjadikan kepemimpinan berbasis nilai Islam sebagai pembeda mendasar dari model yang dirumuskan.

Kata Kunci: strategi kepemimpinan, kepala madrasah, efektivitas pembelajaran, pendidikan Islam

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan hak asasi setiap warga negara Indonesia dan menjadi kunci utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam kerangka pendidikan Islam, efektivitas pembelajaran di madrasah memegang peranan sentral. Slavin (2006) mengukur efektivitas pembelajaran melalui empat dimensi utama model QAIT, yaitu kualitas pembelajaran (*Quality*), kesesuaian

tingkat pembelajaran (*Appropriate Level*), motivasi (*Incentive*), dan waktu belajar (*Time*). Keempat dimensi ini saling berkaitan dalam menciptakan pengalaman belajar yang optimal.

Madrasah Aliyah (MA) Al-Inayah Depok, yang berlokasi di Kecamatan Pakenjeng, Kabupaten Garut, memiliki visi "Terwujudnya madrasah yang berprestasi berdasarkan IMTAQ dan IPTEK" dengan 179 siswa dan 20 orang guru. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada Agustus 2025, ditemukan penurunan pada berbagai indikator efektivitas pembelajaran. Nilai rata-rata Ujian Madrasah turun dari 78,5 pada tahun ajaran 2023/2024 menjadi 75,2 pada 2024/2025. Tingkat ketuntasan belajar minimal (KBM) menurun dari 82% menjadi 73%, penggunaan metode

pembelajaran variatif menurun dari 75% menjadi 58%, dan kualitas media pembelajaran menurun dari 70% menjadi 55%.

Penurunan ini berkaitan erat dengan implementasi dimensi strategi kepemimpinan kepala madrasah yang belum optimal. Siagian (2018) mengembangkan kerangka strategi kepemimpinan yang mencakup lima dimensi: visi dan arah strategis, komunikasi dan pengaruh, pengembangan sumber daya manusia, inovasi dan adaptasi, serta evaluasi dan perbaikan. Kelima dimensi tersebut mengalami penurunan implementasi yang signifikan, dengan dimensi evaluasi dan perbaikan mengalami penurunan paling tajam dari 65% menjadi 48%.

Kondisi tersebut mendorong dilakukannya penelitian mendalam untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan efektivitas pembelajaran secara menyeluruh di MA Al-Inayah Depok.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan memahami secara

mendalam fenomena strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks nyata yang spesifik. Lokasi penelitian adalah MA Al-Inayah Depok, Kecamatan Pakenjeng, Kabupaten Garut, yang dilaksanakan selama lima bulan (November 2025 – Maret 2026).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik: (1) wawancara mendalam dengan kepala madrasah (Ahmad Abdul Malik, S.Pd., M.Pd.), wakil kepala bidang kurikulum (Fitri Ramdani, S.Kom.), wakil kepala bidang kesiswaan (Gingin Ginanjar, S.Pd.), tiga orang guru, kepala tata usaha, tiga siswa, dan dua orang tua siswa; (2) observasi partisipatif terhadap proses pembelajaran dan iklim madrasah; serta (3) studi dokumentasi terhadap SK, RPP/modul ajar, notulen rapat, rekap kehadiran, dan sertifikat pelatihan guru.

Analisis data dilakukan melalui model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Efektivitas Strategi

Kepemimpinan Kepala Madrasah

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah di MA Al-Inayah Depok mencakup lima dimensi. *Pertama*, dimensi visi dan arah strategis. Kepala madrasah merumuskan visi secara partisipatif bersama guru senior, wakil kepala, dan perwakilan orang tua. Kepala madrasah, Bapak Ahmad Abdul Malik, menyatakan: "Kepala sekolah tidak membuat sendiri, melainkan bersama tim termasuk kepala, guru-guru, dan orang tua yang bisa dilibatkan sebagai komite." Visi kemudian dikomunikasikan melalui rapat formal, pembinaan rutin, supervisi akademik, diskusi informal, serta pengingat via grup WhatsApp.

Kedua, dimensi komunikasi dan pengaruh. Dimensi ini terbukti menjadi aspek kepemimpinan yang paling dirasakan dampaknya oleh seluruh warga madrasah. Kepala madrasah menerapkan komunikasi persuasif, terbuka, dan dialogis. Setiap hari beliau mengirimkan pesan motivasi kepada guru melalui WhatsApp: "Mangga silakan bapak ibu, saatnya masuk ke kelas, ditunggu anak-anak." Guru Yiyib Shohib menyatakan: "Dari komunikasi tersebut ada inspirasi yang saya rasakan... dari komunikasi tersebut membangun visi."

Pembangunan gerbang baru madrasah menjadi contoh konkret bahwa kepala madrasah tidak hanya berbicara, tetapi segera merealisasikan keputusan yang telah disepakati.

Ketiga, dimensi pengembangan sumber daya manusia. Kepala madrasah menerapkan sistem estafet wawasan, di mana guru senior yang mengikuti pelatihan diprioritaskan terlebih dahulu, kemudian membimbing guru junior secara berjenjang melalui struktur peer mentoring yang dikukuhkan dengan SK kepala madrasah. Workshop Kurikulum Merdeka dan pemanfaatan platform pelatihan online menjadi bagian dari program pengembangan yang berjalan.

Keempat, dimensi inovasi dan adaptasi. Seluruh inovasi yang diidentifikasi memiliki akar empiris yang jelas. Program Paskil (Pesantren Kilat) dirumuskan karena pembelajaran konvensional di bulan Ramadhan dinilai tidak efektif. Pembangunan gerbang baru diputuskan setelah mengamati masalah kedisiplinan siswa. Pengetatan jam masuk dari pukul 07.20 menjadi 07.00 dimulai dari keprihatinan terhadap hilangnya waktu

belajar efektif. Pendayagunaan guru pada jam kelas kosong merupakan solusi pragmatis untuk menjaga kondusivitas pembelajaran.

Kelima, dimensi evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Sistem evaluasi beroperasi pada tiga level: evaluasi kelembagaan oleh kepala madrasah mencakup supervisi akademik dan pemantauan kehadiran berbasis data; evaluasi berjenjang oleh guru senior terhadap guru junior; dan evaluasi kelas oleh guru terhadap siswa. Kepala madrasah menerapkan siklus PDCA secara implisit, memastikan setiap temuan evaluasi ditindaklanjuti dengan program perbaikan yang konkret.

Tabel 1. Analisis Komparatif Implementasi Lima Dimensi Kepemimpinan

Dimensi	Kondisi Awal	Kondisi Pasca Kepemimpinan Baru
Visi & Arah Strategis	Belum partisipatif, indikator tidak terukur (72%→58%)	Dirumuskan partisipatif, terinternalisasi hingga siswa dan orang tua
Komunikasi & Pengaruh	Top-down, kurang dialog, jarak lebar (68%→52%)	Multilevel formal-informal, pesan motivasi harian WhatsApp, realisasi cepat
Pengembangan SDM	Insidental, MGMP tidak aktif, supervisi tidak	Peer mentoring berbasis SK, workshop Kurikulum Merdeka,

Dimensi	Kondisi Awal	Kondisi Pasca Kepemimpinan Baru
	terjadwal (70%→55%)	supervisi substantif
Inovasi & Adaptasi	Konvensional, adaptasi teknologi tidak sistematis (70%→55%)	Program Paskil, pengetatan jam masuk, gerbang baru, media digital
Evaluasi & Perbaikan	Insidental, reward-punishment tidak transparan (65%→48%)	Supervisi 1x/semester, rekap kehadiran transparan via WhatsApp, siklus PDCA

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi 2025/2026

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

Berdasarkan analisis SWOT, faktor internal yang menjadi kekuatan meliputi: kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif dan visioner; dominasi guru muda yang adaptif terhadap teknologi; sistem peer mentoring yang aktif; ketersediaan fasilitas WiFi dan laboratorium komputer; pendekatan mudzakah dan musyawarah berbasis nilai Islam; sistem reward-punishment transparan berbasis data; serta internalisasi nilai-nilai Islam yang kuat di lingkungan madrasah.

Kelemahan internal yang teridentifikasi mencakup ketidakmerataan kompetensi teknologi

antara guru muda dan senior, program pelatihan yang masih reaktif terhadap perubahan kebijakan, supervisi akademik yang baru dilaksanakan satu kali per semester, forum MGMP yang belum berjalan optimal, serta keterbatasan tenaga administrasi.

Peluang eksternal mencakup ketersediaan pelatihan online terkait Kurikulum Merdeka, bantuan sarana dari Kemenag, dan program Makan Bergizi Gratis (MBG) yang terbukti meningkatkan kehadiran siswa hingga mendekati 90%. Ancaman eksternal yang paling signifikan adalah penggunaan gadget dan AI yang tidak terkontrol oleh siswa, pengaruh pergaulan negatif pascaCOVID, keterbatasan anggaran madrasah swasta, dan keterlibatan orang tua yang masih rendah dalam proses belajar anak.

3. Hasil Strategi Kepemimpinan

Implementasi strategi kepemimpinan selama enam bulan menghasilkan perubahan yang signifikan dan terukur. Dimensi komunikasi dan pengaruh terbukti menjadi dimensi dengan dampak paling nyata. Siswa, guru, dan orang tua merasakan perubahan iklim

madrasah yang lebih terbuka dan kondusif. Siswa Senia Ramadhani mengungkapkan: "Setelah ganti kepala sekolah yang selalu memberikan motivasi kita untuk semangat belajar dan ke sekolah, maka kitapun jadi bersemangat."

Dimensi inovasi dan adaptasi menghasilkan perubahan konkret dalam pengelolaan disiplin dan waktu belajar melalui pembangunan gerbang baru, pengetatan jam masuk, dan Program Paskil. Dimensi pengembangan SDM mencerminkan kemampuan lembaga dalam meningkatkan kualitas teknis guru secara bertahap melalui peer mentoring dan workshop Kurikulum Merdeka. Dampak visi yang dikomunikasikan secara konsisten bahkan dirasakan oleh orang tua siswa, sebagaimana diungkapkan Bapak Suherman: "Anak saya yang tadinya shalatnya belum rutin, sekarang menjadi lebih rajin shalat... lebih disiplin dan termotivasi."

4. Model Strategi Kepemimpinan

Berdasarkan seluruh temuan, peneliti merumuskan model strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berlandaskan tiga lapisan teori: Ilmu Pendidikan Islam sebagai grand

theory, Manajemen Pendidikan Islam sebagai middle range theory, dan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai operational theory. Model ini memuat lima komponen utama yang secara sinergis berimplikasi pada peningkatan efektivitas pembelajaran menurut model QAIT Slavin (2006).

Komponen pertama, Kepemimpinan Berbasis Nilai Islam, menjadikan mudzakah, musyawarah, pembiasaan ibadah melalui Program Embun Pagi, dan internalisasi akhlakul karimah sebagai landasan seluruh kebijakan. Komponen ini meningkatkan motivasi belajar intrinsik siswa berbasis kesadaran bahwa menuntut ilmu adalah kewajiban ibadah.

Komponen kedua, Komunikasi Transformasional Multilevel, memadukan jalur formal (rapat kerja, supervisi akademik), informal (diskusi koridor, obrolan sela istirahat), digital (pesan WhatsApp harian), dan sosial (sapaan langsung kepada siswa). Komponen ini membangun iklim madrasah yang kondusif dan mendorong guru untuk berinovasi.

Komponen ketiga, Pengembangan SDM Responsif dan Adaptif, dirancang berdasarkan

identifikasi kebutuhan lapangan yang nyata. Sistem estafet wawasan, supervisi akademik dengan umpan balik substantif, dan program pelatihan online mandiri secara langsung meningkatkan kualitas dan kesesuaian tingkat pembelajaran.

Komponen keempat, Inovasi Adaptif Berbasis Data, selalu diawali dengan pengamatan dan analisis kondisi nyata. Kepala madrasah menegaskan: "Setiap saat ingin ada perubahan sekecil apapun, berdasarkan hasil pengamatan, perasaan, dan analisis." Inovasi diintegrasikan secara organik ke dalam budaya madrasah melalui mekanisme musyawarah dan pemberian reward, sehingga seluruh warga madrasah merasa memiliki dan bertanggung jawab.

Komponen kelima, Evaluasi Berjenjang dan Perbaikan Berkelanjutan, beroperasi pada tiga level: evaluasi kelembagaan, supervisi berjenjang guru senior ke junior, dan evaluasi kelas. Mekanisme cross-check kepada siswa secara acak menjadi inovasi penting yang memposisikan siswa sebagai sumber data evaluasi yang valid.

Tabel 2. Model Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran

Komponen Model	Strategi Operasional	Dampak pada QAIT
Kepemimpinan Berbasis Nilai Islam	Mudzakarah, musyawarah, Program Embun Pagi, Paskil, internalisasi akhlakul karimah	Motivasi belajar intrinsik meningkat (Incentive)
Komunikasi Transformasional Multilevel	Rapat formal, pesan motivasi WhatsApp, kunjungan dan sapaan langsung siswa	Kualitas meningkat, guru termotivasi inovasi (Quality + Incentive)
Pengembangan SDM Responsif & Adaptif	Peer mentoring berbasis SK, supervisi substantif, workshop Kurikulum Merdeka	Kompetensi guru meningkat (Quality + Appropriate Level)
Inovasi Adaptif Berbasis Data	Paskil, pengetatan jam masuk 07.00, gerbang baru, guru piket jam kosong	Waktu belajar efisien, suasana dinamis (Time + Quality)
Evaluasi Berjenjang & Perbaikan Berkelanjutan	Supervisi terjadwal, rekap kehadiran transparan, cross-check siswa, siklus PDCA	Perbaikan berkelanjutan seluruh aspek QAIT

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, 2025/2026

D. Kesimpulan

Strategi kepemimpinan kepala madrasah di MA Al-Inayah Depok diimplementasikan melalui lima dimensi yang saling terkait: visi dan arah strategis yang dirumuskan secara partisipatif, komunikasi transformasional multilevel, pengembangan SDM responsif dan adaptif, inovasi adaptif berbasis data, serta evaluasi berjenjang dan perbaikan berkelanjutan. Kelima dimensi tersebut diimplementasikan dengan menjadikan nilai-nilai Islam sebagai landasan moral dalam setiap pengambilan keputusan.

Model strategi kepemimpinan yang dirumuskan berlandaskan tiga lapisan teori yang saling melengkapi: Ilmu Pendidikan Islam sebagai grand theory, Manajemen Pendidikan Islam sebagai middle range theory, dan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai operational theory. Implementasi kelima komponen model secara sinergis meningkatkan empat dimensi efektivitas pembelajaran menurut QAIT Slavin (2006), dengan dimensi komunikasi dan pengaruh serta inovasi adaptif terbukti memberikan dampak paling nyata dan langsung dirasakan oleh guru, siswa, dan orang tua.

Agenda pengembangan yang paling mendesak mencakup: penyusunan Training Needs Assessment komprehensif, peningkatan frekuensi supervisi akademik menjadi minimal dua kali per semester, pengaktifan kembali forum MGMP, dan penguatan dokumentasi praktik baik berbasis digital agar inovasi yang telah berjalan dapat direplikasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, L. W. (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. New York: Longman.
- Bistari. (2017). Konsep dan Indikator Pembelajaran Efektif. *Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan*, 1(2), 13–20.
- Ijudin, & Munawaroh. (2024). *Ilmu Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kemendikbud. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Langgulung, H. (2000). *Asas-Asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Al-Husna Baru.
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ngabut, Y. (2022). Peran Pendidikan dalam Transformasi Masyarakat. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 55–67.
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sagala, S. (2017). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Slavin, R. E. (2006). *Educational Psychology: Theory and Practice* (8th ed.). Boston: Pearson.
- Wardana, A. (2022). Manajemen Pendidikan Islam dalam Perspektif Ki Hajar Dewantara. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 45–58.