

## Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Empat Kompetensi Guru: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani

Abdul Waris Hamid\*

STIT Darussalimin NW Praya, Indonesia

[abdulwaris@stitdarussaliminnw.ac.id](mailto:abdulwaris@stitdarussaliminnw.ac.id)\*

**Abstrak:** Mutu tenaga pendidik merupakan salah satu penentu utama keberhasilan penjaminan mutu pendidikan, termasuk di lembaga pendidikan Islam swasta seperti madrasah. Artikel ini disusun untuk mengungkap dan menganalisis bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam mengembangkan empat kompetensi guru pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Mu'allimat Nahdlatul Wathan (NW) Anjani, Lombok Timur. Persoalan ini penting diangkat karena Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Timur mencatat rendahnya kualitas tenaga pengajar sebagai salah satu dari dua indikator standar nasional pendidikan yang capaiannya masih lemah di wilayah tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data digali melalui wawancara mendalam terhadap kepala madrasah dan tiga guru senior, observasi partisipatif atas aktivitas pembinaan guru, serta penelaahan dokumen program kerja dan laporan supervisi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check, sedangkan analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Temuan menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan yang berbeda untuk setiap kompetensi: supervisi akademik, pelatihan, dan berbagi praktik baik untuk kompetensi pedagogik; pembinaan keagamaan dan penegakan kode etik untuk kompetensi kepribadian; pelibatan sosial-kemasyarakatan untuk kompetensi sosial; serta fasilitasi studi lanjut dan pelatihan keprofesian untuk kompetensi profesional. Keempat strategi tersebut terintegrasi dalam pola kepemimpinan yang bercorak demokratis-partisipatif sekaligus transformasional-religius, memadukan fungsi manajerial modern dengan nilai keislaman. Penelitian ini memberikan sumbangan teoretis bagi pengembangan model kepemimpinan pendidikan Islam berbasis kompetensi, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi kepala madrasah lain dalam merancang program pengembangan guru yang holistik dan kontekstual.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Madrasah, Mutu Tenaga Pendidik, Kompetensi Guru, Supervisi Akademik, Pendidikan Islam

### Sitasi:

Hamid, A. W. (2026). Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Empat Kompetensi Guru: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani. *Journal of Science and Education Research*, 5(2), 82–88. <https://doi.org/10.62759/jsr.v5i2.460>

## Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu instrumen paling strategis dalam membangun kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan nasional diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, sehat, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, keberadaan tenaga pendidik yang bermutu menjadi prasyarat yang tidak dapat ditawar, sebab guru adalah pihak yang paling langsung berhadapan dengan proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik (Mulyasa, 2020).

Dalam konteks pendidikan Islam, madrasah menyandang tanggung jawab ganda: mencetak generasi yang unggul secara akademik sekaligus kukuh secara keagamaan. Tanggung jawab ganda ini menuntut kepemimpinan kepala madrasah yang tidak sekadar administratif, melainkan juga mampu menggerakkan, membina, dan memberdayakan tenaga pendidik secara berkelanjutan. Firda Amalia et al. (2022) menegaskan

### Article Info

Received: 11 Juli 2026

Accepted: 14 Agustus 2026



**Journal of Science and Education Research** is licensed under a Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License.

bahwa kepemimpinan dalam perspektif Islam adalah amanah yang harus ditunaikan dengan kejujuran, tanggung jawab, dan keteladanan sebuah prinsip yang secara langsung berkonsekuensi pada cara kepala madrasah memperlakukan dan mengembangkan guru-gurunya.

Standar kompetensi guru di Indonesia diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan serta dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menetapkan empat kompetensi wajib bagi guru, yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Barnawi & Arifin, 2017). Keempat kompetensi ini menjadi kerangka acuan bagi kepala sekolah maupun kepala madrasah dalam merancang program pembinaan guru yang sistematis dan terukur, bukan sekadar kegiatan seremonial tahunan.

Namun demikian, capaian mutu tenaga pendidik di lapangan masih jauh dari memadai, khususnya di wilayah dengan keterbatasan sumber daya. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lombok Timur, Achmad Dewanto Hadi, mengungkapkan bahwa dari delapan standar nasional pendidikan yang dievaluasi, terdapat dua indikator yang capaiannya masih sangat rendah, yaitu kualitas tenaga pengajar dan kesenjangan sarana-prasarana pendidikan (SuaraNTB.com, 2021). Temuan ini memperlihatkan bahwa persoalan mutu guru di Lombok Timur bukan sekadar isu administratif, melainkan tantangan struktural yang menuntut intervensi kepemimpinan yang serius dan berkelanjutan di tingkat satuan pendidikan.

Kajian tentang kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah dalam pengembangan guru bukanlah topik baru, namun fokusnya cenderung parsial. Haryani et al. (2022), meneliti pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru secara umum tanpa merinci dimensi kompetensi tertentu. Hidayah et al., (2022) berfokus secara spesifik pada strategi peningkatan kompetensi sosial guru di satu madrasah di Gresik. Firdaus & Suwarno (2024) menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kompetensi profesional guru semata, sedangkan Chervony & Mahmudah (2023) mengkaji peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru secara umum tanpa memetakan keempat dimensi kompetensi formal secara eksplisit. Penelitian yang relatif dekat dengan konteks lokal, yaitu Hidayat et al. (2021), mengulas upaya kepala sekolah menunjang profesionalisme guru di salah satu madrasah naungan Nahdlatul Wathan di Lombok Timur, tetapi pembahasannya masih terbatas pada aspek profesionalisme secara umum dan belum menyentuh keempat kompetensi guru secara simultan.

Dari pemetaan tersebut tampak adanya celah penelitian (*research gap*) yang cukup jelas: kajian yang secara eksplisit menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan keempat kompetensi guru secara simultan pada satu lembaga madrasah swasta berbasis organisasi keagamaan, di wilayah dengan indeks capaian mutu pendidikan relatif rendah masih jarang dilakukan. MTs Mu'allimat NW Anjani dipilih sebagai lokus penelitian karena berada di bawah naungan Nahdlatul Wathan, organisasi keagamaan terbesar di Pulau Lombok, dan beroperasi di tengah masyarakat dengan kondisi sosial ekonomi yang heterogen. Konteks ini menuntut kepala madrasah mampu mengelola sumber daya yang terbatas sekaligus menavigasi tantangan sosial-budaya setempat secara bersamaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan: bagaimana kepala MTs Mu'allimat NW Anjani menjalankan kepemimpinannya dalam mengembangkan keempat kompetensi guru, dan pola kepemimpinan apa yang dapat diabstraksikan dari praktik tersebut? Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah pada setiap dimensi kompetensi guru, serta merumuskan pola kepemimpinan yang melandasinya sebagai kontribusi teoretis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam berbasis kompetensi, sekaligus rujukan praktis bagi kepala madrasah lain.

## Metode Penelitian

### Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah memperoleh pemahaman mendalam dan kontekstual atas fenomena kepemimpinan, bukan mengukur hubungan antarvariabel secara statistik (Creswell & Creswell, 2023). Studi kasus dipilih karena fokus penelitian adalah satu unit analisis dengan batas yang jelas, yaitu praktik kepemimpinan kepala MTs Mu'allimat NW Anjani dalam mengembangkan kompetensi gurunya. Yin (2018) mendefinisikan studi kasus sebagai strategi penelitian empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, khususnya ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak sepenuhnya tegas,

sebuah kondisi yang sangat sesuai dengan kompleksitas relasi kepemimpinan dan pengembangan guru di lapangan.

### **Lokasi, Waktu, dan Subjek Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di MTs Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani, Kecamatan Suralaga, Kabupaten Lombok Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat, selama tiga bulan yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan. Subjek penelitian dipilih melalui teknik purposive sampling, terdiri atas kepala madrasah (satu orang) sebagai informan kunci yang memiliki wewenang penuh dalam pengembangan tenaga pendidik, serta tiga orang guru dengan masa kerja minimal lima tahun dan pernah mengikuti program pengembangan yang diselenggarakan oleh madrasah.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara mendalam semi terstruktur dengan kepala madrasah dan guru, menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian. Kedua, observasi partisipatif terhadap aktivitas pembinaan guru, supervisi kelas, serta kegiatan keagamaan dan sosial yang diselenggarakan madrasah. Ketiga, studi dokumentasi atas program kerja madrasah, laporan supervisi, jurnal kegiatan, dan dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian.

### **Keabsahan Data**

Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan keterangan yang diperoleh dari kepala madrasah dengan keterangan guru-guru, serta triangulasi teknik, yakni membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data tersebut diperkuat lebih lanjut melalui teknik member check, yaitu mengembalikan transkrip wawancara kepada informan untuk dikonfirmasi keakuratannya sebelum data diolah lebih jauh.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data mengikuti model interaktif yang dikembangkan oleh (Miles et al., 2014), yang mencakup empat tahap yang berlangsung secara siklis dan berkelanjutan sepanjang proses penelitian, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data pada informasi yang relevan dengan rumusan masalah, sedangkan penyajian data disusun dalam bentuk narasi tematik per kompetensi guru untuk memudahkan interpretasi pola kepemimpinan yang muncul.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Profil MTs Mu'allimat NW Anjani dan Karakteristik Kepemimpinan**

MTs Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani merupakan lembaga pendidikan Islam swasta yang berada di bawah naungan organisasi Nahdlatul Wathan (NW), didirikan dengan misi menyediakan pendidikan Islam yang berkualitas bagi peserta didik putri di wilayah Lombok Timur. Madrasah ini mengusung visi menghasilkan lulusan yang beriman, bertakwa, berilmu, dan berakhlak mulia, serta terus berkembang baik dari sisi jumlah peserta didik, jumlah tenaga pendidik, maupun kelengkapan fasilitas belajar.

Kepala madrasah yang menjabat saat penelitian dilakukan memiliki latar belakang pendidikan di bidang keislaman dan manajemen pendidikan, sehingga memahami secara memadai tuntutan profesionalisme dalam dunia pendidikan Islam kontemporer. Gaya kepemimpinannya bercorak demokratis-partisipatif, ditandai dengan pelibatan aktif guru-guru dalam perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan diri, bukan sekadar menjadi objek kebijakan dari atas ke bawah. Karakteristik ini sejalan dengan pandangan Kadarsih et al. (2020) bahwa kepemimpinan yang partisipatif cenderung menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) guru terhadap program pengembangan yang dijalankan, sehingga keberlanjutannya lebih terjamin dibandingkan kebijakan yang bersifat instruktif semata.

### **Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan tiga strategi utama dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru. Pertama, supervisi akademik dilakukan secara rutin dan berkelanjutan melalui observasi kelas untuk mengamati langsung praktik pembelajaran. Dari hasil observasi

tersebut, kepala madrasah mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan setiap guru, kemudian menindaklanjutinya melalui diskusi reflektif untuk merumuskan solusi yang tepat sasaran. Pola ini sejalan dengan temuan Mujiono (2020) yang menegaskan bahwa supervisi akademik adalah langkah fundamental dalam menentukan arah program pengembangan guru ke depan.

Kedua, kepala madrasah secara aktif menyelenggarakan workshop, seminar, dan pendidikan dan pelatihan (diklat), baik secara internal maupun melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan lain. Materi yang diberikan mencakup pembelajaran aktif, pengembangan perangkat ajar, teknik evaluasi hasil belajar, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran. Pendekatan ini konsisten dengan pandangan Barnawi & Arifin (2017) bahwa peningkatan kompetensi pedagogik memerlukan program pelatihan yang berkelanjutan dan relevan dengan kebutuhan riil guru di lapangan, bukan pelatihan generik yang seragam untuk semua.

Ketiga, program berbagi praktik baik (*best practice sharing*) antarguru diimplementasikan sebagai strategi memaksimalkan potensi internal madrasah. Guru yang memiliki keunggulan pada bidang tertentu diminta membagikan pengalaman dan strategi pembelajarannya kepada rekan sejawat. Strategi ini tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang membutuhkan peningkatan, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri dan kebanggaan profesional bagi guru yang berbagi. Selain ketiga strategi utama tersebut, kepala madrasah juga menekankan evaluasi pembelajaran secara berkala melalui penilaian tengah semester, yang hasilnya dianalisis untuk menentukan perlunya pembinaan lanjutan bagi guru tertentu.

### **Strategi Pengembangan Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian menjadi perhatian khusus kepala madrasah, mengingat guru tidak hanya dituntut menguasai materi ajar tetapi juga menjadi teladan akhlak bagi peserta didik. Hasil penelitian mengidentifikasi tiga strategi utama. Pertama, program pengajian rutin diselenggarakan secara berkala dengan mengundang penceramah yang berkompeten dalam pembinaan akhlak, membahas nilai kejujuran, kesabaran, dan keteladanan sebagai bagian dari profesionalisme keguruan. Kedua, amanat pembina upacara setiap Senin dimanfaatkan kepala madrasah sebagai media penyampaian pesan moral dan etika profesi secara konsisten dan berkelanjutan. Ketiga, penegakan kode etik profesi guru dilakukan melalui berbagai forum rapat rutin, pertemuan informal, dan surat edaran dengan menyosialisasikan Kode Etik Guru Indonesia (KEGI) disertai contoh konkret penerapannya dalam interaksi sehari-hari dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat.

Temuan ini memperkuat argumen Daun & Jusuf (2023) bahwa kompetensi kepribadian kepala madrasah turut memengaruhi kinerja guru, sebab keteladanan pemimpin menjadi rujukan sikap bawahannya. Pemanfaatan pengajian dan forum keagamaan sebagai media pembinaan karakter juga sejalan dengan penekanan Shofiyah et al. (2023) tentang pentingnya integrasi nilai-nilai Islami dalam praktik kepemimpinan pendidikan, karena pendekatan yang menyentuh dimensi afektif dan spiritual cenderung lebih efektif membentuk karakter dibandingkan pendekatan yang semata-mata bersifat kognitif dan administratif.

### **Strategi Pengembangan Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial mencakup kemampuan guru berinteraksi dan beradaptasi dengan lingkungan sosial di sekitarnya. Kepala madrasah menerapkan tiga strategi yang berorientasi pada pembentukan hubungan sosial yang harmonis. Pertama, kebijakan saling menjenguk apabila ada warga madrasah yang sakit diterapkan kepada seluruh unsur madrasah, bukan hanya guru, dengan tujuan menumbuhkan kepedulian dan kebersamaan. Kedua, program bakti sosial dan penggalangan dana dilaksanakan pada momen hari besar Islam, dengan hasil penggalangan disalurkan kepada warga sekitar yang kurang mampu, sekaligus menjadi sarana melatih kepekaan sosial guru. Ketiga, program silaturahmi seperti buka puasa bersama, pembagian takjil, dan pengajian bulanan yang melibatkan guru, peserta didik, dan wali santri dilaksanakan untuk mempererat hubungan kekeluargaan dan komunikasi antarpihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Kurniawan & Lestari (2024) yang menekankan bahwa kompetensi sosial guru berkembang optimal melalui kolaborasi nyata dengan komunitas, bukan sekadar pembekalan teori di ruang kelas pelatihan. Program keterlibatan sosial yang diterapkan kepala MTs Mu'allimat NW Anjani menunjukkan pemahaman yang baik tentang fungsi sosial pendidikan, di mana guru tidak hanya dituntut pandai mengajar di dalam kelas, tetapi juga mampu menerapkan ilmunya dalam kehidupan bermasyarakat secara nyata.

### Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional mencakup penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu guru. Tiga strategi utama ditemukan dalam pengembangan kompetensi ini. Pertama, pelatihan keprofesian dilaksanakan berkelanjutan melalui workshop, seminar, dan diklat yang berkaitan langsung dengan mata pelajaran yang diampu, mencakup pembaruan teknik mengajar dan penguasaan perkembangan keilmuan terkini. Hal ini sejalan dengan temuan Hanapiah et al. (2021) bahwa pelatihan berjenjang berfungsi menambah wawasan sekaligus mendorong keterlibatan guru dalam pengembangan kurikulum dan penulisan karya ilmiah.

Kedua, kepala madrasah menyediakan fasilitas pengembangan diri berupa buku referensi, akses internet, dan perangkat teknologi informasi, disertai dukungan izin dan biaya bagi guru yang mengikuti kegiatan ilmiah seperti seminar dan konferensi. Ketiga, kebijakan pembebasan studi lanjut menjadi strategi paling signifikan, di mana guru diberi kelonggaran melanjutkan studi ke jenjang S1 maupun pascasarjana, disertai penyesuaian jadwal mengajar agar tugas kelas tetap berjalan. Kebijakan ini menunjukkan komitmen kepala madrasah terhadap peningkatan kualifikasi akademik guru, yang pada gilirannya turut mendorong kompetensi profesional mereka secara jangka panjang.

### Pembahasan Integratif: Pola Kepemimpinan dan Implikasinya

Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala MTs Mu'allimat NW Anjani dapat dikategorikan sebagai perpaduan antara kepemimpinan demokratis-partisipatif dan kepemimpinan transformasional-religius. Karakter demokratis-partisipatif tampak dari pelibatan aktif guru dalam perumusan program, sedangkan karakter transformasional-religius tampak dari penggunaan pendekatan spiritual dan keteladanan moral sebagai instrumen pembinaan. Perpaduan ini sejalan dengan temuan Efendi et al. (2023) bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sangat ditentukan oleh komitmen kerja yang tumbuh dari kepercayaan, bukan semata kepatuhan struktural. Demikian pula Oupen et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap komitmen organisasional guru melalui penguatan budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan.

Pada aspek kompetensi pedagogik, penerapan supervisi akademik yang berkelanjutan memperlihatkan pemahaman kepala madrasah tentang fungsi manajerialnya sebagai instructional leader, bukan sekadar administrator. Pada aspek kompetensi kepribadian, pemanfaatan pengajian dan amanat pembina upacara sebagai media pembinaan karakter menunjukkan kearifan lokal yang khas pendidikan Islam, karena media keagamaan menyentuh dimensi afektif dan spiritual yang sulit dijangkau pelatihan formal semata. Pada aspek kompetensi sosial, program keterlibatan guru dengan masyarakat memperlihatkan pemahaman bahwa pendidikan tidak berhenti di ruang kelas, melainkan meluas ke ranah sosial-kemasyarakatan, sebagaimana ditegaskan Seniwati et al. (2022) bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja turut berperan dalam kinerja guru secara menyeluruh. Pada aspek kompetensi profesional, kebijakan pembebasan studi lanjut merupakan langkah paling strategis karena berdampak jangka panjang terhadap kualifikasi akademik sekaligus motivasi intrinsik guru terhadap profesinya.

Pola kepemimpinan yang teridentifikasi dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pengembangan mutu tenaga pendidik di madrasah swasta tidak semata bergantung pada ketersediaan anggaran, melainkan lebih pada konsistensi kepala madrasah dalam merancang program yang menyentuh empat dimensi kompetensi secara seimbang dan saling melengkapi. Temuan ini berbeda dari sebagian besar penelitian terdahulu yang cenderung membahas satu dimensi kompetensi secara terpisah, sehingga penelitian ini menawarkan gambaran yang lebih utuh tentang bagaimana keempat kompetensi tersebut dikelola secara terintegrasi dalam satu sistem kepemimpinan.

### Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya model kepemimpinan pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam konteks madrasah tidak dapat dipisahkan dari dimensi religius-spiritual, sehingga model kepemimpinan pendidikan umum perlu diadaptasi ketika diterapkan pada lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini juga menegaskan relevansi kerangka empat kompetensi guru sebagai peta jalan (*roadmap*) yang dapat digunakan kepala madrasah untuk merancang program pengembangan guru secara terstruktur, bukan sekadar reaktif terhadap masalah yang muncul.

Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi kepala madrasah lain, khususnya di lembaga pendidikan Islam swasta dengan sumber daya terbatas, dalam merancang program pengembangan guru yang tidak selalu bergantung pada anggaran besar. Strategi seperti supervisi akademik berkelanjutan, berbagi praktik baik antarguru, pemanfaatan forum keagamaan untuk pembinaan karakter, serta pelibatan sosial-kemasyarakatan terbukti dapat dijalankan dengan biaya relatif rendah namun berdampak signifikan terhadap mutu tenaga pendidik.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan temuannya. Pertama, sebagai studi kasus tunggal, temuan penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh madrasah dengan karakteristik berbeda. Kedua, data penelitian sepenuhnya bersumber dari persepsi dan pengalaman informan, sehingga terbuka kemungkinan bias subjektivitas meskipun telah diminimalkan melalui triangulasi dan member check. Ketiga, penelitian ini belum mengukur dampak kuantitatif dari strategi kepemimpinan terhadap capaian belajar peserta didik, sehingga penelitian lanjutan dengan pendekatan mixed methods disarankan untuk menguji hubungan tersebut secara lebih terukur.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala MTs Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dijalankan melalui empat strategi yang berkaitan dengan empat kompetensi guru. Kompetensi pedagogik dikembangkan melalui supervisi akademik yang berkelanjutan, workshop, seminar, diklat, dan program berbagi praktik baik antarguru. Kompetensi kepribadian dibina melalui pengajian rutin, amanat pembina upacara, dan penegakan kode etik profesi guru secara konsisten. Kompetensi sosial dikembangkan melalui program keterlibatan guru dengan masyarakat, meliputi kegiatan bakti sosial, penggalangan dana, dan silaturahmi antarwarga madrasah. Kompetensi profesional ditingkatkan melalui pelatihan keprofesian, fasilitasi pengembangan diri, dan kebijakan pembebasan studi lanjut, yang menjadi strategi paling signifikan karena berdampak jangka panjang terhadap kualifikasi dan motivasi guru.

Secara keseluruhan, keempat strategi tersebut terintegrasi dalam pola kepemimpinan yang bercorak demokratis-partisipatif sekaligus transformasional-religius, yang memadukan fungsi manajerial modern dengan nilai-nilai keislaman secara harmonis. Pola kepemimpinan ini terbukti mampu dijalankan dengan sumber daya yang relatif terbatas, sehingga dapat menjadi model alternatif bagi madrasah swasta lain yang menghadapi tantangan serupa. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan studi multisitus atau mixed methods guna menguji generalisasi temuan ini serta mengukur dampaknya secara lebih terukur terhadap capaian belajar peserta didik.

### Daftar Pustaka

- Barnawi, & Arifin, M. (2017). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Ar-Ruzz Media.
- Chervony, C., & Mahmudah, F. N. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. *Biomatika: Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*, 9(2), 156–164. <https://doi.org/10.35569/biormatika.v9i2.1366>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (6th ed.)* (6, Ed.). SAGE Publications.
- Daun, T., & Jusuf, R. (2023). Pengaruh Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 8(2), 217–232. <https://doi.org/10.24256/kelola.v8i2.4130>
- Efendi, F., Sunaryo, H., & Harijanto, D. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Melalui Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Merdeka Belajar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 19–32. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.60605>
- Firda Amalia, Akhmad, F., Widopuspito, A., Sari, M., & Aprianto, D. (2022). Dasar Kepemimpinan dalam Islam. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 1(2), 45–47.

- Firdauz, A., & Suwarno, S. A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Journal of Education Research*, 5(4), 4443–4450. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1458>
- Hanapiah, I. R., Sauri, S., & Hanafiah, N. (2021). Manajemen MGMP untuk Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Al-Qur'an Hadis dalam Pembuatan Karya Tulis Ilmiah. *Edukasi: Journal of Educational Research*, 1(3), 155–176. <https://doi.org/10.57032/edukasi.v1i3.107>
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3373–3383. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2617>
- Hidayah, S. Z., Haris, M., & Rosyidi, M. H. (2022). Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru di MTs Al Khoiriyah 2 Mulyorejo Dalegan Panceng Gresik. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 153–161. <https://doi.org/10.55352/mudir.v4i1.489>
- Hidayat, N. A., Mashun, M., & Munir, M. (2021). Upaya Kepala Sekolah dalam Menunjang Profesionalisme Guru di MTs NW 02 Kembang Kerang. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 1(1), 17–34. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v1i1.106>
- Kadarsih, I., Marsidin, S., Sabandi, A., & Febriani, E. A. (2020). Peran dan Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(2), 194–201. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i2.138>
- Kurniawan, B., & Lestari, F. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi Sosial Guru Melalui Kolaborasi Komunitas Belajar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 77–90.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mujiono, H. (2020). Supervisi Akademik Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 4(2), 113–121. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v4n2.p113-121>
- Mulyasa, E. (2020). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Oupen, S. M., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional Guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 32–41. <https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Seniwati, S., Sudarno, S., & Fatmasari, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus IV Tampan Pekanbaru. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 31–42. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.31-42.2022>
- Shofiyyah, N. A., Komarudin, T. S., & Ulum, M. (2023). Integrasi Nilai-Nilai Islami dalam Praktik Kepemimpinan Pendidikan. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 66–77.
- SuaraNTB.com. (2021, October 14). *Mutu Pendidikan Lotim masih Rendah Pada Aspek Guru dan Sarpras*. <https://www.suarantb.com>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6, Ed.). SAGE Publications.