

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Madrasah Ibtidaiyah adalah sebuah sekolah yang berbasis agama Islam yang setara dengan Sekolah Dasar (SD). Pada dasarnya mata pelajaran Madrasah Ibtidaiyah sama dengan SD namun di Madrasah Ibtidaiyah lebih mempelajari dan menekankan ilmu-ilmu tentang agama Islam dengan metode-metode yang dimiliki oleh masing-masing Madrasah atau sekolah. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 6 Balangan adalah salah satu lembaga pendidikan yang ada di Kecamatan Lampihong, tepatnya di Desa Sungai Awang, berada di lintasan Jl. Mesjid Syuhada RT II No 059. MIN 6 Balangan berada di lingkungan Yayasan Pendidikan Ibnu Sulaiman yang mencakup jenjang pendidikan mulai dari Radhatul Anfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA).

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 6 Balangan didirikan oleh Bapak H. Abdullah Sibut pada tahun 1964. Pada awalnya madrasah ini diberi nama Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) Fajar Islam pada tahun 1995 madrasah ini berubah status menjadi madrasah negeri yang ada di kabupaten Hulu Sungai Utara sebelum menjadi kabupaten Balangan dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sungai Awang dan kemudian menjadi MIN 6 Balangan pada tahun 2016.

Disepanjang perjalanannya yang berkiprah dibidang pendidikan yang bertujuan untuk mencerdaskan anak bangsa, madrasah ini terus berbenah dengan mengoptimalkan segenap potensi yang ada. Berbagai upaya dilakukan seperti penyediaan dan sertifikasi tanah, rekrutmen tenaga kependidikan yang berkualitas, pengelolaan proses belajar mengajar yang mantap, pembinaan disiplin madrasah yang baik, berbagai kegiatan ekstrakurikuler, membina hubungan yang baik antara madrasah dengan masyarakat dan orang tua siswa serta upaya pengadaan berbagai fasilitas pendidikan lainnya. Perhatian dan antusiasme masyarakat untuk menyekolahkan anak mereka ke Madrasah ini cukup tinggi. terbukti dari jumlah siswa baru yang terus bertambah setiap tahunnya.

B. Penyajian Data

Data yang disajikan pada bagian ini adalah data hasil penelitian lapangan yang dilakukan oleh peneliti tentang kepercayaan guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah perempuan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 6 Balangan yang dikumpulkan dengan beberapa teknik penelitian ini yaitu observasi, dokumentasi, dan wawancara. Data dalam penelitian ini di analisis menggunakan analisis data. Peneliti datang ke madrasah untuk mewawancarai kepala madrasah serta guru-guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 6 Balangan.

Setelah mengumpulkan data tentang gambaran umum lokasi penelitian sebagai data penunjang. Bagian ini peneliti akan menguraikan tentang data yang peneliti dapat berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi ketika melakukan penelitian di lapangan. Seluruh data yang didapat disajikan dalam

bentuk deskriptif kualitatif yaitu dengan mengemukakan data yang diperoleh dalam bentuk penjelasan melalui uraian kata hingga menjadi data yang mudah dipahami. Dari hasil wawancara dengan informan maka peneliti memperoleh data berupa identitas dari informan meliputi nama, jenis kelamin, dan tempat lahir sebagai berikut:

Tabel II. Identitas Informan

Nama	Jenis Kelamin	Tanggal Lahir
HM	Perempuan	28/08/1968
M	Perempuan	02/08/1968
RA	Perempuan	19/09/1987
AG	Laki-laki	15/03/1982
MI	Perempuan	15/08/1986
MH	Perempuan	13/04/1985
R	Laki-laki	30/12/1966
MU	Laki-laki	01/06/1981
A	Perempuan	05/06/1982

Sumber: Dokumentasi Tata Usaha Madrasah Ibtidaiyah Negeri 6 Balangan, 2021.

Pada penyajian data peneliti mengelompokkan data sesuai dengan urutan perumusan masalah yang telah di buat sebelumnya, agar memudahkan dalam penyajian data dan analisis data. Pada penyajian data tentang Kepercayaan Guru terhadap Kepemimpinan Perempuan (Studi Kasus di MIN 6 Balangan), maka data yang disajikan dalam bentuk uraian sebagai berikut:

1. Kepercayaan guru dilihat dari Kebajikan Kepala Madrasah

Kebajikan merupakan salah satu aspek kepercayaan, tercermin dari kepercayaan bahwa orang lain melindunginya. Kebajikan merupakan satu tingkatan dari kepedulian. Dengan kata lain, adanya perasaan dilindungi, tidak

diganggu, dan diperdulikan merupakan indikasi dari kepercayaan.¹ Kepala madrasah MIN 6 Balangan berdasarkan dari observasi peneliti memiliki sikap kebajikan yang dapat dilihat dari kepedulian beliau kepada guru-guru dan madrasah. Kepedulian kepala madrasah terlihat dari bagaimana cara memperhatikan guru-guru dalam proses pembelajaran, hal ini sebagaimana pemaparan informan A, sebagai berikut:

“Kepedulian Ibu diantaranya lah sidin tu perhatian lawan guru-guru jadi sidin mengawasi kayapa gawian kami pas aja kah. Bila ada yang salah atau pina kada semangat dalam meajar misalnya Ibu bisa menasehati kami lawan kata-kata sidin yang ulun ingat kita ni guru adalah tugas mulia yang akan dipertanggungjawabkan jadi bila handak baik catatannya kelak kita jalani tugas mulia dengan baik jua (kepedulian Ibu diantaranya perhatian ke guru-guru beliau mengawasi bagaimana pekerjaan guru apakah benar. Misalnya ada guru yang keliru atau tidak semangat mengajar, Ibu memberi nasehat dengan mengingatkan kami bahwa guru merupakan pekerjaan mulia yang akan dipertanggungjawabkan jadi jika ingin catatannya baik kelak kita lakukan tugas mulia dengan sebaik-baiknya)”.²

Hal ini juga didukung oleh informan M yang menyatakan bahwa kepala madrasah perhatian kepada guru-guru dengan sering melakukan pengawasan atas apa yang dilakukan guru-guru, pernyataannya sebagai berikut:

“Bentuk kepedulian Ibu ke kami banyak lah, sidin perhatian jadi pemimpin misalnya kami ada gawian sidin rancak menakuni kayapa bisa lah gawi, ada yang kada paham kah. Bilanya kami kada paham atau kurang mengerti sidin lajari kami sampai paham menggawainya kayapa. Bilanya sidin dasar kada paham jua kami belajar sama-sama cari solusinya sama-sama sampai bisa. (Bentuk kepedulian kepala madrasah banyak beliau perhatian sebagai pemimpin, misalnya kami ada tugas beliau menanyakan apakah bisa mengerjakannya, ada yang tidak dipahami. Jika ada tidak paham beliau

¹ Ahmad Juhaidi, dkk, *Social Capital Pendidikan dalam Keluarga Tidak Mampu di Tanah Banjar (Studi Tentang Modal Sosial Keluarga Siswa Berprestasi pada MI Dan MTs di Kalimantan Selatan)*, dalam Laporan Penelitian Kompetitif Berbasis Keluaran Puslitbang Pendidikan dan Keagamaan Tahun 2020, h. 17.

² A, Wali Kelas VI, Banjarmasin, 25 Juni 2021, pukul 16.10 WITA.

membantu menjelaskan atau jika beliau juga tidak mengerti maka kami sama-sama belajar.)”³

Kepedulian Ibu kepada guru-guru dan madrasah merupakan salah satu bentuk kebajikan kepala madrasah sehingga menumbuhkan keyakinan bagi guru bahwa kepala madrasah orang yang dapat dipercaya. Kepedulian kepala madrasah juga dilihat dari cara beliau mengajak guru untuk melakukan kegiatan baik, yaitu:

*“kepedulian Ibu tu kayapa sidin tu memperhatikan guru-guru dan siswa yang ada di sini sidin biasa meingati kami hagan menggawi hal positif misalnya ada waktu kosong tu bisa membawai guru diskusi ringan tentang buku atau masalah yang menarik kayaitu apalagi tentang pendidikan. Selain meingati sidin bisa jua mengajak kami guru menggawi hal positif selain main hp misalnya diwaktu kosong. Menamyai kabar guru jua tiap hari atau bila ada yang kada masuk pasti ditakuni kenapa (Kepedulian Ibu bagaimana beliau memperhatikan guru-guru dan siswa beliau juga mengingatkan supaya mengerjakan kegiatan yang positif misalnya mengajak guru diskusi. Selain itu beliau juga mengajak guru melakukan kegiatan positif di waktu kosong. Juga sering bertanya tentang kabar guru di setiap harinya atau jika ada yang guru yang tidak masuk pasti dicari kenapa alasan tidak masuk.”*⁴

Selain memperhatikan guru-guru kepala madrasah juga mendukung guru untuk melakukan hal positif untuk madrasah *“Ibu ya sidin tu peduli untuk urusan madrasah sidin selalu mendukung guru dalam melakukan sesuatu untuk kemajuan madrasah”*.⁵ Pemberian dukungan merupakan bentuk kepedulian dari kepala madrasah untuk guru-guru, dengan adanya dukungan dari kepala madrasah guru-guru dapat melaksanakan sesuatu yang positif untuk kemajuan madrasah.

³ M, Wali Kelas I MIN 6 Balangan, Banjarmasin: 25 Juni 2021, pukul 14.20 WITA

⁴ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Banjarmasin, 25 Juni 2021, pukul 15.19 WITA.

⁵ MI, Wali Kelas II MIN 6 Balangan, Banjarmasin: 25 Juni 2021, pukul 14.22 WITA.

Dari hasil wawancara lain dengan beberapa guru kebjakan kepala madrasah terlihat dari bagaimana cara beliau memberi penghargaan sebagai bentuk apresiasi ke guru-guru yang memiliki prestasi dan untuk memotivasi guru-guru yang lain untuk meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tanggungjawab, sebagaimana penyampaian guru, berikut:

“Penghargaan dari Ibu ada biasanya untuk guru yang berprestasi dan berdedikasi tinggi untuk madrasah. Penghargaannya kada sama ada yang pujian lewat kata-kata, ada yang diberi penghargaan khusus kaya pas kenaikan kelas. Ya penghargaan ibu itu supaya guru yang lain semangat jua untuk meningkatkan kualitas kerjanya”.⁶

Hal tersebut juga diperkuat dengan penyampaian dari guru lain, yang menyatakan bahwa:

“Ada penghargaan lawan hukuman dari Ibu hagan guru-guru, hal ini untuk meinngkatkan disiplin guru-guru dalam menjalankan tanggung jawabnya. Misalnya wahini kan masa pandemi jadi murid-nurid kada datang ke sekolah tapi kami guru harus tetap datang ke sekolah, jadi guru yang kada ke sekolah biasanya ditanyai alasannya kenapa lawan diberi teguran jua dari Ibu. Untuk guru yang berprestasi diberi penghargaan walau kada memberi hadiah yang besar tapi kami guru-guru merasa termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerja (Ada penghargaan dan hukuman dari kepala madrasah untuk guru-guru untuk meningkatkan disiplin guru dalam menjalankan tugasnya. Misalnya sekarang dimasa pandemi murid-murid belajar secara daring tidak ke madrasah akan tetapi guru-guru tetap harus datang ke madrasah, jadi guru yang tidak berhadir ditanya alasan tidak hadir dan diberi teguran untuk alasan yang tidak jelas. Untuk guru berprestasi diberi penghargaan meski bukan hadiah besar tapi kami guru termotivasi meningkatkan kinerja)”.⁷

Selain itu kebjakan kepala madrasah juga melakukan perbuatan baik dalam menjalankan tanggungjawabnya yaitu “Ya berbuat baik sebagai pemimpin sidin kada segan membantu kami guru yang kesulitan dalam

⁶ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Lampihong, 08 Januari 2021, pukul 08.53 WITA.

⁷ MU, Wali Kelas V MIN 6 Balangan, Lampihong: 05 Januari 2021, pukul 11.02 WITA

menghadapi permasalahan yang dihadapi. Misalnya dalam menyusun laporan pembelajaran atau media pembelajaran siswa.”⁸

Selain hal tersebut kepala madrasah juga dikenal sebagai pemimpin yang baik sebagaimana pemaparan informan MH yaitu: *“ya pasti sidin melakukan perbuatan baik sidin orangnya jujur, bertanggungjawab atas tugasnya, dan adil jua dalam bersikap ke guru-guru kada bisa membedakan satu sama lainnya.”*⁹ Dari wawancara lain dengan informan yang berbeda menyatakan bahwa kepala madrasah selalu berupaya melakukan perbuatan baik di lingkungan madrasah ataupun di luar madrasah.

Berdasarkan sikap kepala madrasah tersebut guru-guru percaya akan kebajikan kepala madrasah akan membawa kemajuan untuk madrasah. Kebajikan yang dimiliki kepala madrasah sebagai pemimpin juga menumbuhkan kepercayaan dari guru-guru kepada kepala madrasah.

2. Kepercayaan Guru dilihat dari Integritas Kepala Madrasah

Integritas adalah sifat-sifat yang jujur dan bermoral yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dalam menjalankan kegiatan pendidikan perlu ada integritas yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan, untuk itu kepala madrasah MIN 6 Balangan perlu memiliki sikap integritas dalam kepemimpinannya.

Kepala madrasah MIN 6 Balangan berdasarkan dari observasi peneliti memiliki sikap integritas yang dapat dilihat dari cara memberi inspirasi ke

⁸ RA, Guru Mata Pelajaran Penjaskes, Banjarmasin: 25 Juni 2021, pukul 10.16 WITA

⁹ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Banjarmasin, 25 Juni 2021, pukul 15.19 WITA.

guru-guru di MIN 6 Balangan. Ibu HM sebagai kepala madrasah di MIN 6

Balangan menyatakan bahwa:

“Ya selalu diusahakan untuk menjadi contoh yang baik bagi guru dalam diri ulun seperti datang tepat waktu dalam setiap kegiatan, selalu jujur baik dari perkataan, sikap, maupun perbuatan ya, disiplin waktu, dan adil ke guru-guru serta murid. Ya untuk cara memberi inspirasi kita berupaya untuk memberikan yang terbaik dan menjadi terbaik. Karena biasanya saat kita mencoba menjadi yang terbaik kita lupa melakukan yang terbaik karena diri kita sedang diselimuti ambisi kita, jadi kita usahakan yang terbaik untuk madrasah ini apa yang bisa dilakukan berdasarkan untuk kemajuan bersama. Selain itu kita selalu berupaya untuk menjadi contoh yang baik untuk guru-guru yang ada disini, karena sikap yang kita lakukan akan menjadi contoh bagi mereka”¹⁰

Dalam memberi inspirasi ke guru-guru kepala madrasah menegaskan bahwa yang harus diperhatikan adalah mulai dari diri sendiri dahulu sebelum mengajak guru-guru dalam melakukan sesuatunya. Senada dengan hal tersebut guru MIN 6 Balangan juga mengemukakan:

“Dalam memberi inspirasi ke guru-guru yaitu dengan bersikap jujur, baik, cara kerja, pola pikir, inovatif, dan , dari cara beliau memberi contoh kepada guru-guru dan siswa yang ada di madrasah ini. Contohnya ya beliau disiplin kada hanya tepat waktu datang tapi disiplin pulang jua. Selain itu beliau sering memberi saran ke guru kayapa pembelajaran yang inovatif ke siswa agar mudah dipahami. Dari cara ibu memimpin beliau bisa menempatkan diri sesuai keadaan, ya Ibu baiklah beliau bisa bekerja secara proporsional.”¹¹

Adapun menurut salah satu guru yang ada di MIN 6 Balangan menyampaikan bahwa integritas kepala madrasah dalam kepemimpinannya sebagai berikut: “dengan menunjukkan kualitas diri beliau dalam menjalankan tanggung jawab. Selain itu dengan kepribadian beliau yang optimis dan semangat dalam setiap menyelesaikan urusan madrasah, ulun sebagai guru

¹⁰ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

¹¹ AG, Guru Mata Pelajaran Fiqh MIN 6 Balangan, Lampihong: 16 Januari 2021, pukul 08.50 WITA

melihat beliau seorang pemimpin yang baik dapat jadi contoh bagi bawahannya.”¹²

Hal ini sebagaimana penyampaian dari salah satu guru yang menyebutkan bahwa:

“Menurut ulun cara Ibu menginspirasi guru-guru yang ada di sini terlihat dari bagaimana sikap dan kepribadian beliau dalam kepemimpinannya. Misalnya dari cara Ibu memimpin dari pembawaan beliau yang tenang dan cara pengambilan keputusan yang dilakukan dengan melihat ke depan setiap dampaknya. Selain itu dari kejujuran dan keahlian beliau juga bisa menginspirasi guru-guru yang ada di sini”.¹³

Dari beberapa hasil wawancara tersebut guru-guru menganggap bahwa kepala madrasah seorang pemimpin yang mampu memberi inspirasi kepada guru-guru dilakukan dengan selalu disiplin, jujur, adil, ramah, peduli, mengayomi guru-guru, menjadi pribadi yang tenang dan bersahaja, serta optimis dan semangat dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Selain itu kepala madrasah mempunyai integritas yang baik dari kepribadian beliau dalam bersikap kepada guru-guru berdasarkan wawancara ke kepala madrasah, yaitu:

*“Ya dari ulun selalu berusaha untuk menghormati dan menghargai guru sebagai mitra kerja dalam memajukan madrasah ini. Jadi, kita di sini saling membantu satu sama lain untuk setiap urusan yang berkaitan dengan madrasah ya walaupun tetap ada pembagian tugas supaya tidak ada tumpang tindih dalam pengerjaannya. Untuk sikap atau gaya kepemimpinan di sini ulun lebih menerapkan demokratis dimana kita selalu menanamkan kesadaran bahwa setiap guru mempunyai hak yang sama untuk menyampaikan pendapatnya.”*¹⁴

¹² RA, Guru Mata Pelajaran Penjaskes, Lampihong: 09 Januari 2021, pukul 10.16 WITA

¹³ R, Wali Kelas IV MIN 6 Balangan, Lampihong:, 11 Januari 2021, pukul 11.05 WITA.

¹⁴ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

Pernyataan tersebut juga didukung dari hasil wawancara beberapa guru lain yang ada di MIN 6 Balangan, sebagai berikut:

*“Ibu HM mempunyai integritas kepribadian yang tercermin dari sikap beliau yang memiliki etos kerja yang tinggi, penuh semangat, dan pantang menyerah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menurut ulun. Beliau orang yang apa adanya maksudnya ya Ibu tu kayakitu pang sudah kan biasanya orang yang baik di sekolah tapi di luar lain lagi”.*¹⁵

Dan pendapat lain yaitu “Ibu memiliki keinginan yang dalam untuk selalu mengembangkan diri sebagai kepala madrasah, bahkan beliau sering memberikan saran kepada guru-guru untuk melakukan inovasi pembelajaran kepada siswa-siswa supaya mudah dipahami”¹⁶

Hasil observasi dan wawancara di madrasah ini integritas kepala madrasah selain dari kepribadian beliau dalam bersikap ke guru-guru juga dari cara beliau menghormati keputusan yang diambil yang diketahui dari hasil wawancara kepada kepala madrasah MIN 6 Balangan *“Di sini untuk setiap masalah yang ada sebisa mungkin kita selesaikan secara musyawarah dengan melibatkan individu yang berkaitan hal ini untuk meminimalisir masalah baru lagi dikemudian harinya. Dan dari keputusan yang kita ambil kita hormati sama-sama.”*¹⁷

Pernyataan tersebut juga didukung dari hasil wawancara dari beberapa guru lain yang ada di MIN 6 Balangan sebagaimana pernyataan berikut:

“Ibu ya mengormati ja di sini biasanya tiap pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah bersama dengan guru dan Ibu HM juga, jadi

¹⁵ R, Wali Kelas IV MIN 6 Balangan, Lambahong:, 11 Januari 2021, pukul 11.05 WITA.

¹⁶ MU, Wali Kelas V MIN 6 Balangan, Lambahong: 05 Januari 2021, pukul 11.02 WITA

¹⁷HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lambahong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

bila dirasa kada tepat keputusan kita ubah dengan musyawarah lagi. Jadi, keputusan yang diambil merupakan pilihan yang terbaik yang sudah disepakati jadi kita ja”¹⁸

Informan lain juga menyatakan bahwa cara ibu menghormati keputusan yang diambil, yaitu:

“Ya menghormati kan di sini setiap keputusan kita ambil melalui beberapa tahapan berdasarkan musyawarah bersama. Yang pertama dilakukan yaitu dengan mencari informasi tentang kebenaran masalah dari berbagai pihak yang terkait, selanjutnya menetapkan masalahnya apa. Setelahnya itu ya kita menkoordinasikan masalahnya dengan pihak terkait untuk mencari dasar peraturan akademik dan kode etik guru jika masalahnya berkaitan dengan guru sebagai dasar dalam memustuskan masalah. Di sini untuk setiap masalah yang ada sebisa mungkin kita selesaikan secara musyawarah dengan melibatkan individu yang berkaitan hal ini untuk meminimalisir masalah baru lagi dikemudian harinya. Dan dari keputusan yang kita ambil kita hormati sama-sama”¹⁹

Dari wawancara lainnya didapat data bahwa sikap kepala madrasah selalu menghormati keputusan yang diambil bersama dan dijalankan sama-sama bersama semua warga madrasah yang ada. Dari cara menghormati keputusan yang diambil juga menunjukkan integritas kepala madrasah. Integritas yang dimiliki kepala madrasah sebagai pemimpin juga menumbuhkan kepercayaan dari guru-guru kepada kepala madrasah.

3. Kepercayaan Guru dilihat dari Keterbukaan Kepala Madrasah

Keterbukaan ialah keadaan di mana setiap orang yang terkait dalam lembaga pendidikan dapat mengetahui proses dan hasil pengambilan keputusan pada kebijakan sekolah. Keterbukaan merupakan awal dari kejujuran, keterbukaan hanya akan efektif jika ada komunikasi yang efektif. Di MIN 6 Balangan cara membangun keterbukaan kepala madrasah dalam menjalankan pendidikan salah satunya melalui sikap terbuka dalam komunikasi. Hal ini

¹⁸ MI, Wali Kelas II MIN 6 Balangan, Lampihong: 13 Januari 2021, pukul 09.22 WITA.

¹⁹ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Lampihong, 08 Januari 2021, pukul 08.53 WITA

sebagaimana dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah MIN 6 Balangan sebagai berikut:

*“Untuk komunikasi kita bangun dua arah dengan selalu memberikan kenyamanan kepada guru dan pegawai serta murid sini. Di sini diupayakan untuk selalu terbuka misalnya terbuka akan kritik dan saran dari guru, terbuka akan pendapat yang membangun untuk madrasah. Melibatkan guru-guru untuk penyusunan kebijakan madrasah yang biasanya kita disetiap ajaran baru selalu melakukan musyawarah bersama untuk merencanakan pembelajaran selama satu tahun ke depan”.*²⁰

Dari pemaparan tersebut kepala madrasah menyampaikan bahwa dalam membangun komunikasi yang terbuka diperlukan komunikasi yang terjalin secara dua arah satu sama lainnya baiknya antar guru maupun dari guru ke kepala madrasah. Selain itu di MIN 6 Balangan juga dalam membangun keterbukaan dalam proses pendidikan kepala madrasah juga selalu terbuka akan masukan dari luar untuk kemajuan bersama.

Hal ini didukung oleh pemaparan dari guru yang ada di MIN 6 Balangan sebagai berikut: *“Untuk komunikasi terjalin secara dua belah pihak tidak hanya satu pihak, di sini kita bebas memberikan pendapat dan terbuka. Ibu HM terbuka akan saran dan kritik dari orang lain, biasanya jika beliau salah ditegur guru beliau memperbaikinya”.*²¹

Adapun informan lain memaparkan bahwa sikap kepala madrasah dalam hal keterbukaan dalam memimpin sebagai berikut:

“Cara Ibu HM dalam berkomunikasi sangat baik beliau bisa menempatkan diri kapan harus jadi pemimpin yang tegas. Untuk komunikasi kita terjalin dua arah tidak hanya satu jadi kita di sini tidak ada perbedaan satu

²⁰HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

²¹AG, Guru Mata Pelajaran Fiqh MIN 6 Balangan, Lampihong: 16 Januari 2021, pukul 08.50 WITA

*sama lain, dari Ibu pun beliau sangat terbuka dalam berkomunikasi kepada kita tidak perbedaan satu sama lain”.*²²

Senada dengan pemaparan informan R informan MI juga dalam wawancara yang dilakukan peneliti juga menyampaikan bahwa:

*“Ibu HM ramah dan peduli kepada guru-guru, dalam kepemimpinan juga terbuka dalam komunikasi ya. Beliau bisa menempatkan diri kapan harus jadi pemimpin yang tegas kapan harus jadi mitra kerja bagi kami guru-guru. Ibu HM tidakpapa jika diberi masukan bahkan ya senang, beliau juga akan membenahi diri dari masukan yang diberi. Kita disini saling mengingatkan ja bila ada yang salah”.*²³

Dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada guru-guru yang ada di MIN 6 Balangan diketahui bahwa cara kepala madrasah dalam berkomunikasi kepada guru-guru dan warga madrasah baik. Kepala madrasah bisa menjadi pemimpin yang tegas dan mengayomi bawahannya, hal ini juga diketahui dari pengamatan peneliti selama melakukan observasi lapangan di MIN 6 Balangan selama 2 bulan yang dapat dilihat dari bagaimana berbagi informasi yang transparan untuk segala masalah yang berkaitan dengan madrasah.

Kepala madrasah untuk membangun keterbukaan dalam kepemimpinannya tentu tidak terlepas dari bagaimana cara berbagi informasi secara transparan kepada guru-guru dan staf yang ada di MIN 6 Balangan. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah tentang proses berbagi informasi yang ada di MIN 6 Balangan dan dari hasil wawancara kepala madrasah memaparkan penjelasan sebagai berikut:

“Untuk cara kita di sini menumbuhkan kesadaran bahwa dalam organisasi ini segala sesuatu yang terjadi merupakan tanggung jawab

²² R, Wali Kelas IV MIN 6 Balangan, Lampihong:, 11 Januari 2021, pukul 11.05 WITA

²³ MI, Wali Kelas II MIN 6 Balangan, Lampihong: 13 Januari 2021, pukul 09.22 WITA

*bersama, jadi setiap masalah yang ada kita cari penyelesaiannya sama-urusan madrasah lainnya, kecuali jika itu urusan yang berkaitan dengan individu guru yang tidak seharusnya kita buka maka kita selesaikan secara personal dengan orang yang bersangkutan. Selain itu kita di sini ada grup wa guru-guru jadi untuk berbagi informasi apapun bisa melalui media grup tersebut”.*²⁴

Dari pemaparan kepala madrasah tersebut di MIN 6 Balangan hal yang dasar yang ditumbuhkan dalam setiap guru adalah kesadaran akan madrasah adalah lembaga milik bersama yang setiap masalah yang dihadapi adalah tanggung jawab bersama yang akan diselesaikan secara sama-sama. Untuk wadah untuk berbagi informasi di madrasah bisa melalui rapat rutin antar guru maupun melalui grup *whatsapp* guru-guru. Hal ini sebagaimana pemaparan dari Ibu RA yang ada di MIN 6 Balangan, yaitu:

*“Adanya pertemuan rutin antar guru-guru merupakan salah satu cara kita di sini berbagi informasi yang ada biasanya 1 bulan sekali yang waktunya menyesuaikan. Pada pertemuan ini Ibu HM dan guru madrasah ini menyampaikan hal-hal yang terjadi selama sebulan terakhir tentang masalah yang dihadapi juga pencapaian, tantangan, dan peningkatan kompetensi guru”.*²⁵

Ibu A menyampaikan bahwa kepala madrasah berbagi informasi secara transparan melalui cara *“berbagi akses terbuka bagi guru-guru untuk mendapat informasi mengenai madrasah hal ini menurut ulun merupakan salah satu cara sikap transparan dari Ibu HM kepada guru dengan mempercayakan akses tersebut kepada guru-guru.”*²⁶ Dari pemaparan informan A diketahui bahwa sikap percaya kepala madrasah kepada guru-guru bahwa mereka bisa menjaga informasi yang ada di madrasah secara tidak langsung

²⁴ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampung: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

²⁵ RA, Guru Mata Pelajaran Penjaskes, Lampung: 09 Januari 2021, pukul 10.16 WITA

²⁶ A, Wali Kelas VI, Lampung, 11 Januari 2021, pukul 09.10 WITA.

menumbuhkan kepercayaan dari guru-guru kepada kepala madrasah juga. Hal ini senada penyampaian Ibu MH sebagai berikut:

*“Caranya ya Ibu HM selalu melibatkan guru-guru dalam urusan yang berkaitan dengan madrasah seperti penyusunan program madrasah. Hal ini salah satu bentuk sikap transparan ya menurut ulun juga untuk meningkatkan keandalan guru-guru karena dengan hal ini maka guru akan merasa terlibat penuh akan kebijakan-kebijakan yang dilaksanakan madrasah”.*²⁷

Selain dari cara berkomunikasi dan berbagi informasi secara transparan ke guru-guru sikap terbuka kepala madrasah juga dalam melibatkan guru-guru dalam kegiatan madrasah khususnya dalam pengambilan keputusan sebagaimana pemaparan informan HM, yaitu:

*“Kita selalu libatkan guru-guru kada hanya dalam pengambilan keputusan tapi juga dalam setiap kegiatan di madrasah ini. Kita kan di sini tim jadi sudah seharusnya saling melibatkan satu sama lain dalam setiap urusan madrasah. Apalagi untuk keputusan ini merupakan kunci yang akan membawa kemana arah madrasah akan dibawa”.*²⁸

Hal ini sebagaimana pernyataan Informan R sebagai berikut *“Ibu melibatkan guru-guru misalnya dengan di rapatkan lawan guru-guru untuk cari solusinya sama-sama. Ibu HM kalau merubah keputusan juga pernah karena alasan tertentu yang jadinya banyak perombakan lagi dan kita musyawarahkan juga”.*²⁹ Dari wawancara bersama informan lain juga menyatakan bahwa kepala madrasah selalu melibatkan guru-guru baik dalam pengambilan keputusan, perubahan keputusan maupun dalam kegiatan madrasah lainnya.

²⁷ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Lampihong, 08 Januari 2021, pukul 08.53 WITA

²⁸ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

²⁹ R, Wali Kelas IV MIN 6 Balangan, Lampihong:, 11 Januari 2021, pukul 11.05 WITA

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada guru-guru yang ada di MIN 6 Balangan kepala madrasah selalu membangun sikap terbuka dalam kepemimpinannya baik melalui komunikasi yang dibangun dengan guru-guru dan sikap transparan dalam berbagi informasi madrasah dalam kepemimpinannya, serta dengan melibatkan guru-guru dalam setiap urusan madrasah.

4. Kepercayaan Guru dilihat dari Keandalan Kepala Madrasah

Keandalan kepala madrasah dalam membangun kepercayaan dilihat dari cara menjalankan tanggung jawab secara konsisten, dapat diandalkan, menunjukkan komitmen, mengekspresikan, dedikasi, melatih ketekunan.³⁰ Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin sangat penting untuk selalu memiliki keandalan dalam menjalankan tugasnya. Dari pengamatan peneliti di MIN 6 Balangan keandalan kepala madrasah dapat dilihat dari keyakinan guru terhadap kemampuan kepala madrasah seperti penuturan Ibu MI berikut:

*“Ulun lihat Ibu HM memiliki kemampuan yang baik sebagai kepala madrasah. Kan sidin mendapat tugas dari pemerintah untuk menjadi kepala madrasah pasti karena dianggap mampu menjalankan tanggung jawab kepala madrasah. Dan yang ulun lihat sidin mampu ja menjalankannya di sini tiap tanggungjawab dijalankan dengan baik, misalnya dalam menghadapi pembelajaran online masa pandemi ini merupakam hal baru bagi kami di sini tapi ibu membantu kami untuk belajar sama-sama bagaimana cara pembelajaran efektif dimasa pandemic melalui pelatihan sehingga sampai saat ini meskipun pembelajaran tidak dilaksanakan secara langsung tapi murid-murid tetap bisa memahami pembelajaran dengan baik. Dari hal tersebut ulun bisa melihat keandalan Ibu sebagai kepala madrasah”.*³¹

Informan MI mempunyai keyakinan bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan dalam memimpin. Keandalan tersebut dari upaya kepala madrasah

³⁰ *Ibid*, h. 18.

³¹ MI, Wali Kelas II MIN 6 Balangan, Via chat WA: 03 Juli 2021, pukul 09.20.

dalam mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan dan membantu guru-guru yang kesulitan dalam pembelajaran online.

Keandalan kepala madrasah juga tercermin dalam peran kepala madrasah membantu guru-guru dalam beberapa hal yang tidak dimengerti oleh guru. Informan AG menyampaikan bahwa, *“kami guru-guru bila ada masalah yang kami hadapi dilingkungan madrasah kami bapadah ke sidin dan ada solusi yang diberi sidin. Misalnya ulun dan beberapa guru lain pernah bingung tentang sertifikasi guru dan sidin membantu mengarahkan kayapa caranya meurus berkas-berkasnya”*.³²

Keandalan kepala madrasah juga terlihat dari sikap konsisten sebagai pemimpin, sebagaimana pemaparan informan RA, yaitu *“konsisten Ibu orang yang dapat dipercaya ucapannya, janjinya beliau menunjukkan integritas dalam kepemimpinannya. Mungkin kalau tidak konsiten dalam menetapkan keputusan ya pernah tapi jarang jua dan pasti ada alasannya misalnya kada pas kebijakan yang diambil jadi harus diganti.”*³³

Dan ini juga dikuatkan oleh pemaparan dari informan HM sebagai kepala madrasah yaitu:

“Untuk konsiten ya kita selalu upayakan bersikap konsisten antara ucapan dan perbuatan dengan menepati tiap janji kita. Kita juga selalu bekerja dengan hati-hati untuk menghindari kesalahan. Akan tetapi untuk perubahan keputusan ya karena ada beberapa alasan jadi perlu perubahan, misalnya karena ada edaran baru dari pemerintah jadi keputusan yang diambil tidak sesuai lagi. Untuk dimasa pandemi ini dari madrasah sudah beberapa kali mengubah keputusan sesuai dengan arahan dari pemerintah.

³² AG, Guru Mata Pelajaran Fiqh MIN 6 Balangan, Lambahong: 16 Januari 2021, pukul 08.50 WITA.

³³ RA, Guru Mata Pelajaran Penjaskes, Lambahong: 09 Januari 2021, pukul 10.16 WITA

Hal ini karena kita menaati pemerintah sebagaimana yang disebutkan dalam AL-Qur'an surah An-Nisa ayat 59 yang kalau tidak salah artinya wahai orang-orang yang beriman taatlah engkau kepada Allah dan Rasul-Nya serta kepada ulil amri atau pemimpin di antara kalian. Dari ayat tersebut menjelaskan untuk senantiasa menaati pemimpin selama mereka berada di jalan yang benar. Tapi dalam perubahan keputusan kita musyawarahkan dulu baik itu pengambilan keputusan, perubahan keputusan atau suatu yang berkaitan dengan madrasah Ibu selalu melibatkan guru-guru.”³⁴

Dari hasil wawancara tersebut sikap konsisten kepala madrasah terlihat dalam sikapnya yang sesuai antara ucapan dan perbuatannya. Akan tetapi dalam beberapa waktu bisa ditemui sikap kepala madrasah bisa tidak konsisten misalnya dalam penetapan kebijakan karena alasan tertentu seperti perintah dari pihak atasan sehingga keputusan yang ada tak dapat dilaksanakan.

Dan cara terakhir kepala madrasah dalam menciptakan keandalan adalah dengan cara menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab sebagaimana menurut informan A sebagai wali kelas VI cara kepala madrasah membangun keandalan yaitu *“dengan menjalankan tugas sebagai kepala madrasah dengan baik sangat bertanggung jawab. Misalnya ya dalam menjalankan tugas dengan penuh pengabdian diri untuk madrasah rela berkorban untuk madrasah”*.³⁵ Informan HM sebagai kepala madrasah juga menyatakan sebagai berikut:

“Ya dengan selalu berpegang pada visi misi dan tujuan madrasah ini, visinya “Menjadikan Madrasah sebagai lembaga pendidikan sebagai wadah pembentukan kepribadian moral serta menjadi pusat pembelajaran dasar – dasar ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga menjadikan murid memiliki keterampilan dan pengetahuan yang di dasari nilai keimanan dan ketaqwaan yang kuat kepada Allah SWT”. Jadi setiap pekerjaan yang ada selalu kita kerjakan dengan baik diusahakan untuk memberikan yang terbaik. Dalam menjalankan tanggung jawab juga selalu mengupayakan menciptakan iklim

³⁴ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

³⁵ A, Wali Kelas VI, Lampihong, 11 Januari 2021, pukul 09.10 WITA.

kerja yang baik bagi guru-guru dan mengajak guru membangun suasana belajar yang menyenangkan bagi siswa.”³⁶

Kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawab selalu berupaya untuk sesuai dengan visi misi madrasah. Selain itu untuk menjadi pemimpin yang andal kepala madrasah mengupayakan menciptakan kerja yang nyaman karena hal tersebut akan meningkatkan kinerja guru-guru di madrasah.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dan wawancara tersebut keandalan kepala madrasah dapat dilihat dari kesediaan guru-guru untuk memberitahukan masalah dan kebutuhan di madrasah. Hal ini karena guru-guru yakin bahwa kepala madrasah dapat memberikan solusi atas permasalahan dan kebutuhan tersebut sesuai dengan kemampuan kepala madrasah.

5. Kepercayaan Guru dilihat dari Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi adalah sifat, pengetahuan, dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan dalam menjalankan tugasnya secara efektif.³⁷ Pada MIN 6 Balangan kepala madrasah juga diharapkan mempunyai kompetensi yang memadai sebagai seorang pemimpin yang akan menjadikan madrasah lebih berkualitas.

Peneliti menggali informasi mengenai kompetensi yang dimiliki kepala madrasah MIN 6 Balangan. Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti selama melakukan pengamatan langsung di MIN 6 Balangan

³⁶ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampung: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

³⁷ Usman Husaini, *Manajemen Teori.*, h. 525.

kepala madrasah memiliki kompetensi yang baik sebagai pemimpin meliputi kompetensi teknis, *human relation*, dan konseptual yang dimiliki.

Hasil wawancara dengan guru-guru yang ada di MIN 6 Balangan diketahui bahwa kompetensi kepala madrasah tercermin dalam pengaplikasian antara pengetahuan yang dimiliki beliau yang, sebagaimana pemaparan informan berikut:

“Keterampilan teknis lah itu pengetahuan bearti lah yang ulun lihat sidin berwawasan luas apalagi tentang pendidikan sidin sudah lawas jua jadi kepala sekolah, jadi pengalaman sidin tu sudah banyak. Dari pengalaman yang ada sidin bisa ja jua meangaplikasikannya di madrasah ni. Di sini Ibu selalu membimbing guru melaksanakan proses belajar mengajar yang baik dengan memberi arahan, Ibu mengajak guru mempunyai perencanaan yang benar dan sama-sama mulai dari perencanaanya sampai evaluasi sama-sama antara kepala madrasah dan guru.”³⁸

Kompetensi teknis kepala madrasah tercermin dari pengetahuan yang dimiliki beliau seperti pengetahuan kepala madrasah dalam proses sertifikasi guru, kepala madrasah mendukung guru untuk melakukan sertifikasi dengan memberi arahan kepada guru-guru. Selain itu kompetensi teknis kepala madrasah juga tercermin dari kepribadiannya yang selalu menjalankan tanggungjawabnya berdasarkan ketentuan agama yang berlaku seperti dalam penetapan kebijakan dengan selalu mengikuti peraturan pemerintah yang berlaku.

Keterampilan teknis kepala madrasah selain dari pengetahuan juga terbentuk dari pengalaman beliau dalam dunia pendidikan. Dari observasi peneliti kepala madrasah MIN 6 Balangan memiliki pengalaman kerja sebagai berikut:

³⁸ M, Wali Kelas I MIN 6 Balangan, Lampingong: 06 Januari 2021, pukul 09.13 WITA

Tabel III. Pengalaman Kerja Kepala Madrasah MIN 6 Balangan

Tahun	Pengalaman Kerja
1997-2007	Guru MTsN Lampihong
2007-2012	Kepala madrasah MIS Darussalam
2012-1018	Kepala madrasah MIN 1 Balaangan
2018-sekarang	Kepala madrasah MIN 6 Balangan

Sumber: Dokumentasi TU MIN 6 Balangan, tahun 2021.

Selain kompetensi teknis peneliti juga menggali informasi tentang kompetensi manusiawi (*human skill*) kebeberapa informan yang ada di MIN 6 Balangan. Berdasarkan hasil wawancara dan obesrvasi keterampilan *human skill* kepala madrasah baik kepada guru sebagaimana pemaparan informan MH sebagai berikut:

*“Ulun lihat sidin tu baik ja bisa jua menyesuaikan kayapa berkomunikasi yang baik dengan guru yang belain-lain kepribadiannya. Sidin ramah tapi bisa jua tegas, misalnya dalam rapat sidin orang yang tegas tapi tetap mendengarkan suara dari yang lain. Dan sidin jua memberikan bimbingan dalam menyelesaikan tugas dan dapat menyelesaikan masalah.”*³⁹

Hal ini didukung oleh penyampaian informan MU yaitu, *“Keterampilan beliau dalam berkomunikasi dengan guru-guru baik, beliau bisa mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk bisa berkerjsama dan terlibat aktif dalam mewujudkan tujuan madarasah”*⁴⁰ Dan dikuatkan oleh pemaparan Informan HM sebagai kepala madrasah sebagai berikut:

“Kita di sini menjalin hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik dengan guru-guru dan semua staf TU yang ada di sini, dengan terbuka kepada guru-guru dan tidak membedakan satu sama lainnya. Di madrasah ini kan kita

³⁹ MH, Wali Kelas III MIN 6 Balangan, Lampihong, 08 Januari 2021, pukul 08.53 WITA

⁴⁰ MU, Wali Kelas V MIN 6 Balangan, Lampihong: 05 Januari 2021, pukul 11.02 WITA

kerjasama dengan orang yang berbeda-beda jadi kemampuan human skill kita sangat berpengaruh untuk lingkungan kerja di sini. Ya kita sebisa mungkin menciptakan lingkungan yang menyenangkan ja supaya kita sama-sama nyaman jua.”⁴¹

Di MIN 6 Balangan kepala madrasah mempunyai keterampilan *human skill* yang baik sebagai seorang pemimpin dimana dari pengamatan peneliti kepala madrasah orang yang bisa menyesuaikan diri dalam berkomunikasi kepada guru-guru, beliau mengayomi guru-guru dan murid-murid, memberi bimbingan dan motivasi guru-guru untuk selalu memperbaiki kualitas diri. Kepala madrasah selalu mengupayakan terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan sehingga meningkatkan kinerja guru.

Pada aspek keterampilan konseptual kepala madrasah menurut guru dapat dilihat dari keterampilan beliau sebagai pemimpin dalam mengkoordinasikan kegiatan di madrasah, melaksanakan evaluasi rutin kebijakan yang dijalankan madrasah, kemampuan menganalisis masalah, dan penetapan kebijakan. Hal ini sebagaimana penyampaian dari beberapa informan yaitu:

“Dari mengkoordinasikan setiap kegiatan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Misalnya dalam penerimaan siswa baru kita sudah mulai rencanakan dari beberapa bulan lebih awal dan kita buat kepanitian jua, yang dilanjutkan dengan pelaksanaan dan diakhiri dengan evaluasi sebagai acuan untuk tahun berikutnya.”⁴²

Pernyataan informan lain dari informan AG yaitu *“Ibu melakukan evaluasi rutin dengan guru-guru untuk setiap kebijakan yang diambil biasanya 2 atau 3*

⁴¹ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lambahong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

⁴² M, Wali Kelas I MIN 6 Balangan, Lambahong: 06 Januari 2021, pukul 09.13 WITA

kali tiap semester. Tapi untuk masa pandemi ini kan kebijakan kan berubah-ubah jadi kita lebih sering mengadakan evaluasi kebijakan.”⁴³

Hasil wawancara lain juga memperoleh data bahwa “*Keterampilan konseptual ya yang ulun lihat ya kayanya dari kemampuan menganalisis suatu masalah lah. Biasanya dalam menganalisis masalah kita menggunakan analisis SWOT jadi kita sama-sama pelajari tantangan, kekuatan, kelemahan dari keputusan yang handak diambil tu.*”⁴⁴

Ibu kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya merupakan seorang pemimpin yang bisa diandalkan baik dalam keterampilan teknis, *human skill*, maupun konseptual. Dalam hal pengetahuan kepala madrasah mempunyai pengalaman yang cukup selama menjadi kepala sekolah di beberapa madrasah ibtidaiyah yang ada di kabupaten Balangan. Dari keterampilan tersebut maka guru-guru mempunyai kepercayaan kepada kepala madrasah.

Hasil penyajian data kepercayaan guru kepada kepala madrasah di MIN 6 Balangan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV. Matrik Temuan Penelitian di MIN 6 Balangan

No	Aspek Kepercayaan	Temuan Penelitian	Sikap Kepala Madrasah
1	Kebajikan	Peduli	a. Peduli kepada guru-guru dan madrasah, misalnya menanyakan alasan guru yang tidak masuk b. Memperhatikan guru-guru dalam proses pembelajaran c. Mendukung guru untuk melakukan kegiatan positif

⁴³ AG, Guru Mata Pelajaran Fiqh MIN 6 Balangan, Lambahong: 16 Januari 2021, pukul 08.50 WITA

⁴⁴ MI, Wali Kelas II MIN 6 Balangan, Lambahong: 13 Januari 2021, pukul 09.22 WITA.

No	Aspek Kepercayaan	Temuan Penelitian	Sikap Kepala Madrasah
			<ul style="list-style-type: none"> d. Mengingatkan dan mengajak guru pada hal kebaikan e. Memberikan arahan dan bimbingan kepada guru-guru
		Memberi penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Memberi pujian atas pencapaian guru b. Mengapresiasi usaha yang dilakukan oleh guru c. Ada penghargaan bagi guru berprestasi yang diumumkan ketika kenaikan kelas
		Berbuat baik	<ul style="list-style-type: none"> a. Berbuat baik kepada guru dengan selalu ramah dan menyapa guru baik di lingkungan madrasah maupun di luar b. Bersikap adil kepada guru-guru dengan tidak membedakan satu sama lain
2	Integritas	Memberi inspirasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjadi contoh yang baik dengan selalu disiplin dalam menjalankan tugas b. Memulai sesuatu dari diri sendiri sebelum mengajak guru-guru
		Kepribadian kepala madrasah	<ul style="list-style-type: none"> a. Jujur dalam berkomunikasi b. Ramah dan mengayomi kepada guru-guru c. Memiliki etos kerja, optimis dan bersemangat dalam menyelesaikan urusan madrasah
		Menghormati keputusan	Selalu melibatkan guru dalam mengambil keputusan sehingga keputusan yang diambil adalah keputusan bersama yang harus dihormati dan dijalankan sama-sama
3	Keterbukaan	Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjalin komunikasi secara dua arah kepada guru b. Menghormati guru sebagai rekan kerja c. Terbuka akan saran dan masukan d. Menerima kritikan dari luar dan memperbaiki diri e. tidak membedakan komunikasi dengan salah satu guru f. Mengajak guru dalam menetapkan

No	Aspek Kepercayaan	Temuan Penelitian	Sikap Kepala Madrasah
			keputusan dengan mendengarkan pendapat guru-guru
		Transparan	<ul style="list-style-type: none"> a. Berbagi informasi madrasah secara terbuka kepada guru melalui wadah yang sudah disediakan misalnya grup <i>Whatsapp guru</i> b. Melakukan pertemuan rutin dengan guru-guru untuk menyampaikan segala hal yang terjadi di madrasah.
		Melibatkan guru	Melibatkan guru dalam kegiatan madrasah seperti dalam pengambilan keputusan, pertemuan dengan orang tua siswa, kenaikan kelas, penerimaan siswa baru, dan lain-lain
4	Keandalan	Kemampuan menjalankan tanggung jawab	Keyakinan guru bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan dalam memimpin. Keandalan tersebut dari upaya kepala madrasah dalam mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan dan membantu guru-guru yang kesulitan.
		Konsisten	Kepala madrasah bersikap konsisten baik dalam perkataan dan perbuatan, akan tetapi dalam pengambilan keputusan terdapat ketidakkonsistensian karena ada beberapa hal melatar belakangi
5	Kompetensi	Kompetensi teknis	<ul style="list-style-type: none"> a. Memiliki pengetahuan yang luas b. Membimbing dan mengarahkan guru c. Membantu guru yang kesulitan d. Memahami ilmu agama misalnya tafsir Al-Qur'an e. Memiliki pengalaman dalam dunia Pendidikan
		Keterampilan manusiawi	<ul style="list-style-type: none"> a. Mudah berdatangi kepada guru-guru b. Ramah, misalnya menyapa kepada guru-guru meski diluar lingkungan madrasah c. Mengayomi guru-guru d. Tidak menutup diri kepada guru-

No	Aspek Kepercayaan	Temuan Penelitian	Sikap Kepala Madrasah
			guru e. Bersikap adil dalam berkomunikasi f. Bisa mempengaruhi guru untuk meningkatkan kualitas kerja g. Memotivasi guru untuk selalu meningkatkan keterampilan
		Keterampilan konseptual	a. Kemampuan mengkoordinasikan pekerjaan dimulai dari merencanakan kegiatan sampai evaluasi, misalnya dalam proses penerimaan peserta didik b. Evaluasi rutin kebijakan yang dilakukan setiap satu atau dua bulan sekali c. Menganalisis setiap masalah yang dihadapi dengan menggunakan analisis SWOT d. Dalam penetapan kebijakan selalu melibatkan guru-guru

C. Analisis Data

Pada analisis data diuraikan data mengenai Kepercayaan Guru kepada Kepemimpinan Perempuan (studi kasus di MIN 6 Balangan) berdasarkan penyajian data yang telah diuraikan. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif untuk mendeskripsikan wawancara, observasi, dan dokumentasi di sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 6 Balangan.

Kepercayaan (*trust*) adalah refleksi sebuah harapan, asumsi atau keyakinan seseorang tentang kemungkinan bahwa tindakan seseorang dimasa mendatang

akan bermanfaat, baik, dan tidak merusak kepentingannya.⁴⁵ Kepercayaan mencakup lima aspek yaitu: kebajikan (*benevolence*), integritas/kejujuran (*honestly*), keterbukaan (*openness*), keandalan (*reliability*), dan kompetensi.⁴⁶

Kepercayaan guru kepada kepala sekolah dalam pengembangan pendidikan di sekolah sangat penting untuk meningkatkan kualitas sekolah. Kepercayaan ini sangat membantu dalam pengembangan pendidikan di sekolah karena guru merupakan tenaga pendidik yang melaksanakan proses pembelajaran di sekolah yang berkerja sama dengan kepala sekolah sehingga perlu adanya kepercayaan dari keduanya yang akan membawa perubahan pada kualitas pendidikan.

1. Kepercayaan Guru dari Kebajikan Kepala Madrasah

Aspek kebajikan dalam membangun kepercayaan meliputi peduli, memperluas niat baik, menunjukkan niat positif, mendukung guru, mengungkapkan penghargaan atas pencapaian guru dan staf, bersikap adil, menjaga informasi rahasia.⁴⁷

Di MIN 6 Balangan kebajikan kepala madrasah perempuan kepada guru-guru dibangun dengan baik dari sikap kepedulian kepala madrasah kepada guru dan madrasah. Kepedulian kepala madrasah terlihat dari bagaimana cara memperhatikan guru-guru dalam proses pembelajaran, Selain memperhatikan

⁴⁵ Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20, 3, h. 709.

⁴⁶ Megan Tschannen-Moran, *Trust Matters: Leadership For Successfull*, 2nd Edition, 2014, h. 09.

⁴⁷ *Ibid*, h. 18.

guru-guru kepala madrasah juga mendukung guru untuk melakukan hal positif untuk madrasah dan mengajak guru melakukan hal positif.

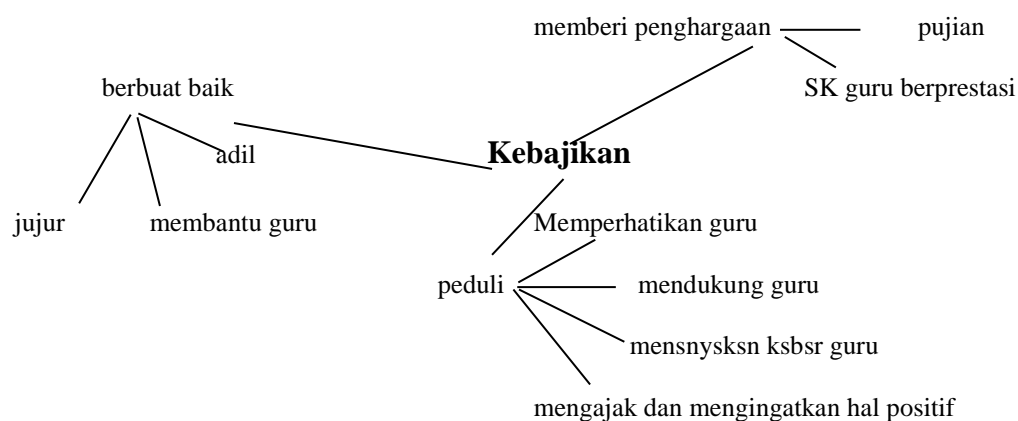
Dari penyajian data kebajikan kepala madrasah juga terlihat dari bagaimana cara beliau memberi penghargaan sebagai bentuk apresiasi ke guru-guru yang memiliki prestasi dan untuk memotivasi guru-guru yang lain untuk meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tanggungjawab. Selain itu kebajikan kepala madrasah juga dibangun dengan melakukan perbuatan baik dalam menjalankan tanggungjawabnya seperti membantu guru, bersikap adil, dan bersikap jujur. Dari sikap kepala madrasah itu guru-guru percaya akan kebajikan kepala madrasah akan membawa kemajuan untuk madrasah. Kebajikan yang dimiliki kepala madrasah sebagai pemimpin juga menumbuhkan kepercayaan dari guru-guru kepada kepala madrasah.

Berdasarkan hal tersebut penulis melakukan analisis bahwa kebajikan kepala madrasah perempuan beliau mampu menjadi seorang pemimpin yang mempunyai kebajikan yang baik dengan peduli kepada guru-guru di MIN 6 Balangan. Hal tersebut karena dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin kepala madrasah selalu berupaya berbuat baik ke guru-guru melalui tindakan dan kepribadiannya yang membuat guru-guru melihat kepala madrasah seseorang yang baik dijadikan panutan di lingkungan madrasah yang menunjukkan kepala madrasah mempunyai niat yang positif dalam kepemimpinannya. Selain itu, cara kepala madrasah yang selalu memberikan pengarahan dan pengawasan dalam setiap kegiatan juga menunjukkan adanya kebajikan kepala madrasah kepada guru-guru yang bermakna sebagai suatu

pendekatan untuk memotivasi diri dalam membangun kepercayaan dan keyakinan sebagai titik tolak yang mampu berbuat sesuatu untuk kemajuan bersama.⁴⁸

Cara kepala madrasah memberikan penghargaan juga menunjukkan kebajikan terhadap guru-guru, karena penghargaan dari kepala madrasah kepada guru-guru dapat memotivasi guru-guru untuk selalu meningkatkan kompetensinya dalam menjalankan tugas. Penghargaan yang dimaksud disini bukan penghargaan berbentuk materi tapi berupa pujian atau sanjungan kepada guru-guru atau yang khusus berupa pemberian penghargaan langsung yang diberikan pada waktu kenaikan kelas.

Kebajikan yang tergambar dari data tersebut dapat dilihat dari gambar 4.1 berikut:



2. Kepercayaan Guru dari Integritas Kepala Madrasah

Integritas adalah sifat-sifat yang jujur dan bermoral. Kejujuran adalah unsur yang menentukan dalam peristiwa komunikasi. Upaya kepala madrasah

⁴⁸ M. Yudhil Khairi, *Integritas Seorang Pemimpin* dalam Artikel Ilmiah Widyaiswara Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, November 2020.

dalam membangun kepercayaan melalui integritas dapat dilihat dari cara menunjukkan integritas, mengatakan yang sebenarnya, menepati janji, menghormati kesepakatan, menjadi otentik, menerima tanggung jawab, menghindari manipulasi, menjadi nyata, jujur pada diri sendiri.⁴⁹

Di MIN 6 Balangan integritas kepala madrasah perempuan kepada guru-guru dibangun dengan memberi inspirasi atau contoh yang baik seperti sikap jujur baik dalam perkataan maupun perbuatan, disiplin, dan adil dalam bersikap ke guru-guru. Selain itu dari hasil penyajian data sikap integritas kepala madrasah yang dibangun melalui kepribadian kepala madrasah tercermin dalam kepemimpinannya yang selalu memberikan yang terbaik untuk madrasah dengan menjadi contoh yang baik bagi warga madrasah seperti sikap jujur baik perkataan maupun perbuatan, ramah, peduli untuk kepentingan bersama, bertanggung jawab, sopan, terbuka dalam berkomunikasi, mempunyai etos kerja tinggi, dan pantang menyerah.

Integritas kepala madrasah di MIN 6 Balangan dibangun dari sikap beliau yang jujur dalam menjalankan tanggungjawab sebagai pemimpin. Sikap jujur dalam komunikasi antara kepala madrasah dan guru-guru selalu ditanamkan dalam setiap kegiatan. Integritas kepala madrasah selain pada proses komunikasi yang jujur juga pada sikap konsisten antara ucapan dan perbuatan pada pribadi kepala madrasah, sehingga menunjukkan adanya integritas dalam diri kepala madrasah.

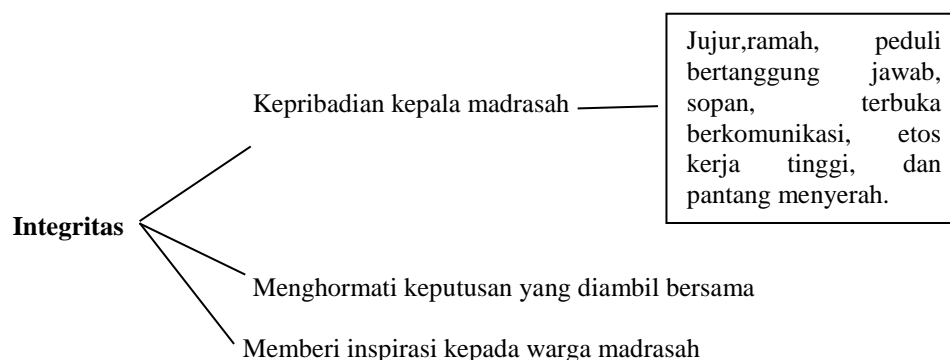
⁴⁹ Megan Tschannen-Moran, *Trust Matters: Leadership For Succesfull, 2nd Edition, 2014*, h. 18.

Dalam membangun sikap integritas kepemimpinannya kepala madrasah memberi inspirasi ke guru-guru melalui tindakan dan kepribadiannya yang membuat guru-guru melihat kepala madrasah seseorang yang baik dijadikan panutan di lingkungan madrasah yang menunjukkan kepala madrasah mempunyai niat yang positif dalam kepemimpinannya. Hal tersebut menjadikan kepala madrasah mampu menjadi teladan yang baik bagi guru-guru dan siswa-siswa di madrasah, dengan menjadi teladan bagi bawahannya seorang kepala madrasah mampu menjadi pemimpin yang efektif dalam mengelola madrasah.

Hasil analisis data penulis berdasarkan teori dan temuan di atas, meski kepala madrasah di MIN 6 Balangan seorang perempuan mampu menunjukkan integritas sebagai pemimpin yang baik. Hal ini karena integritas kepala madrasah dibangun dengan baik dalam kepemimpinannya melalui sebuah proses sehingga terciptanya kepercayaan dari guru-guru.

Integritas yang tergambar dari data tersebut dapat dilihat dari gambar 4.2

berikut:



3. Kepercayaan Guru dari Keterbukaan Kepala Madrasah

Keterbukaan kepala madrasah dalam membangun kepercayaan dapat dilihat dari cara menjaga komunikasi terbuka, berbagi informasi penting, dan mendelegasikan, berbagi pengambilan keputusan, berbagi kekuasaan.⁵⁰

Hasil penelitian menyatakan sikap keterbukaan kepala madrasah perempuan kepada guru-guru di MIN 6 Balangan dibangun secara baik oleh kepala madrasah. Hal ini sebagaimana data yang didapat penulis bahwa kepala madrasah untuk membangun keterbukaan dalam kepemimpinannya tentu tidak terlepas dari cara berkomunikasi dengan guru-guru yang terjalin secara dua arah berbagi informasi secara transparan kepada guru-guru dan staf yang ada di MIN 6 Balangan, serta melibatkan guru dalam kegiatan madrasah termasuk dalam pengambilan keputusan.

Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menerima informasi yang berkaitan dengan urusan madrasah. Selain memberikan kesempatan untuk mendapat informasi kepala madrasah juga menyediakan wadah bagi guru-guru untuk menyampaikan pendapat baik itu kritik, saran, ataupun berbagi informasi. Wadah tersebut bisa melalui media *online* berupa grup *whatsapp* khusus guru dan staf yang ada di MIN 6 Balangan ataupun melalui pertemuan khusus antara guru-guru.

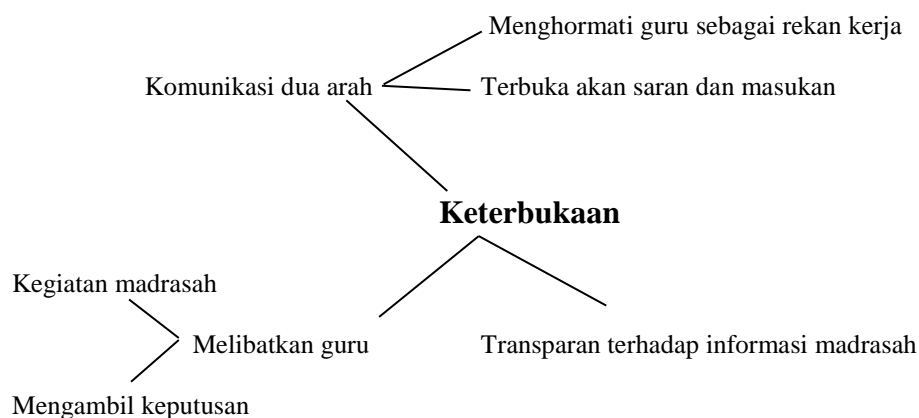
Kepala madrasah juga selalu melibatkan guru-guru dalam tiap kegiatan madrasah hal ini supaya guru-guru lebih termotivasi, dan lebih setia pada madrasah. Keterlibatan guru dalam kegiatan madrasah membuat guru dapat

⁵⁰ Megan Tschannen-Moran, *Trust Matters: Leadership For Succesfull*, 2nd Edition, 2014, h. 18.

menciptakan kinerja yang baik dan teratur dan tentunya akan berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan tanggung jawabnya

Hasil analisis penulis berdasarkan hal diatas kepala madrasah selalu membangun sikap terbuka dalam kepemimpinannya baik melalui komunikasi yang dibangun dengan guru-guru, sikap transparan dalam berbagi informasi madrasah dalam kepemimpinannya, maupun melibatkan guru dalam kegiatan madrasah.. Dengan sikap terbuka yang diterapkan oleh kepala madrasah maka guru-guru memiliki kepercayaan kepada kepala madrasah.

Keterbukaan yang tergambar dari data tersebut dapat dilihat dari gambar 4.3 berikut:



4. Kepercayaan Guru dari Keandalan Kepala Madrasah

Keandalan kepala madrasah dalam membangun kepercayaan dilihat dari cara menjalankan tanggung jawab secara konsisten, dapat diandalkan, menunjukkan komitmen, mengekspresikan, dedikasi, melatih ketekunan.⁵¹

⁵¹ Megan Tschannen-Moran, *Trust Matters: Leadership For Succesfull, 2nd Edition, 2014*, h. 18.

Dari hasil penyajian data keandalan kepala madrasah dibangun dengan selalu menjalankan tanggung jawab berdasarkan kemampuan yang dimiliki. Keandalan tersebut dari upaya kepala madrasah dalam mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan dan membantu guru-guru yang kesulitan. Keandalan kepala madrasah juga tercermin dalam peran kepala madrasah membantu guru-guru dalam beberapa hal yang tidak dimengerti oleh guru.

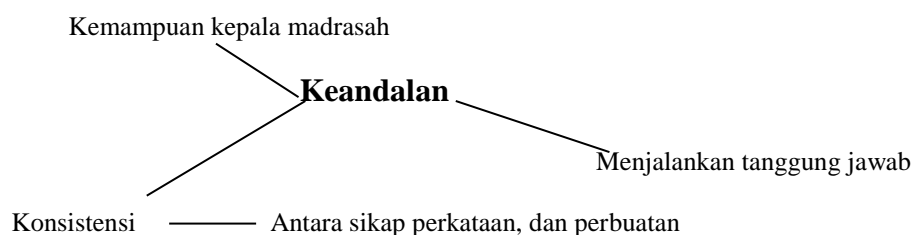
Pada hasil wawancara dan observasi keandalan juga tercermin dari kekonsistensian kepala madrasah dalam kepribadiannya yang sesuai antara ucapan dan perbuatannya. Akan tetapi dalam beberapa waktu bisa ditemui sikap kepala madrasah bisa tidak konsisten misalnya dalam penetapan kebijakan karena alasan tertentu seperti perintah dari pihak atasan sehingga keputusan yang ada tak dapat dilaksanakan.

Kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawab selalu berupaya untuk sesuai dengan visi misi madrasah. Selain itu untuk menjadi pemimpin andal kepala madrasah mengupayakan menciptakan kerja yang nyaman karena hal tersebut akan meningkatkan loyalitas kinerja guru-guru di madrasah. Berdasarkan hal tersebut kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawab juga menumbuhkan kesadaran dalam diri sendiri sebagai kepala madrasah dan mengajak guru-guru untuk menumbuhkan loyalitas pada setiap guru dalam menjalankan tugasnya.

Hasil analisis data penulis berdasarkan hal tersebut keandalan kepala madrasah kepada guru-guru dan madrasah baik meskipun kepala madrasah

seorang perempuan akan tetapi guru meyakini bahwa kepala madrasah mampu memberikan solusi dan kebutuhan yang dihadapi guru di madrasah.

Keandalan yang tergambar dari data tersebut dapat dilihat dari gambar 4.4 berikut:



5. Kepercayaan Guru dari Kompetensi Kepala Madrasah

Hasil penelitian menyatakan kompetensi kepala madrasah perempuan kepada guru-guru di MIN 6 Balangan dibangun secara baik oleh kepala madrasah yang bersumber dari keterampilan teknis, manusiawi, dan konseptual beliau sebagai seorang pemimpin.

Dalam membangun kepercayaan terhadap guru-guru kompetensi kepala madrasah dapat dilihat dari cara menyangga guru dari gangguan luar, menangani situasi sulit, menetapkan standar, menekan hasil, bekerja keras, memberi contoh, pemecahan masalah, menyelesaikan konflik, bersikap fleksibel.⁵²

Kompetensi kepala madrasah perempuan di MIN 6 Balangan pada aspek keterampilan teknis dapat dilihat dari wawasan beliau yang luas baik pada pengetahuan umum dan maupun agama. Berdasarkan wawancara bersama kepala madrasah peneliti mendapatkan sebuah data bahwa beliau selalu

⁵² Megan Tschannen-Moran, *Trust Matters: Leadership For Successfull*, 2nd Edition, 2014, h. 18.

berupaya mengamalkan AL-Qur'an sebagai landasan dalam kepemimpinannya.

Hal ini sebagaimana penyampaian beliau yaitu:

*“Hal ini karena kita menaati pemerintah sebagaimana yang disebutkan dalam AL-Qur'an surah An-Nisa ayat 59 yang kalau tidak salah artinya wahai orang-orang yang beriman taatlah engkau kepada Allah dan Rasul-Nya serta kepada ulil amri atau pemimpin di antara kalian. Dari ayat tersebut menjelaskan untuk senantiasa meneati pemimpin selama mereka berada di jalan yang benar”*⁵³

Dalam ayat tersebut menyebutkan kata *ulil amri* pada derajat ketiga setelah taat kepada Allah dan Rasul, akan tetapi kata *ulil amri* tidak digandengkan dengan karena taat kepada *ulil amri* tidaklah berdiri sendiri melainkan harus bersyarat taat kepada Allah dan Rasul.⁵⁴ Kata *ulil amri* dalam ayat ini diartikan sebagai orang yang memiliki wewenang segala persoalan kemasyarakatan, mereka bisa dikatakan sebagai penguasa atau pemerintahan.⁵⁵

Berdasarkan hal diatas menunjukkan bahwa kepala madrasah mempunyai pengetahuan yang luas tentang ilmu agama secara khusus Al-Qur'an dan kepala madrasah juga berpegang tegung pada dalil Al-Qur'an. Selain berwawasan luas kepala madrasah juga mempunyai pengalaman yang dalam dunia pendidikan dan kepemimpinan yang diketahui dari riwayat kerja selama puluhan tahun dalam dunia pendidikan, sehingga kepala madrasah bisa mengaplikasikannya pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki pada masalah yang dihadapi madrasah.

⁵³ HM, Kepala Madrasah MIN 6 Balangan, Lampihong: 04 Januari 2021, pukul 09. 43 WITA.

⁵⁴ M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizan, 2013), h. 563.

⁵⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 484.

Kepala madrasah juga mempunyai keterampilan *human skill* yang baik sebagai seorang pemimpin dimana dari pengamatan penyajian data kepala madrasah orang yang bisa menyesuaikan diri dalam berkomunikasi kepada guru-guru sehingga komunikasi terjalin dengan baik. Keterampilan lainnya yaitu kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan guru-guru dan warga madrasah.

Pada aspek keterampilan konseptual kepala madrasah dapat dilihat dari keterampilan beliau sebagai pemimpin dalam mengkoordinasikan kegiatan di madrasah, melaksanakan evaluasi rutin kebijakan yang dijalankan madrasah, kemampuan menganalisis masalah, dan penetapan kebijakan. Selain kepala madrasah mempunyai keterampilan yang baik dalam manajemen waktu, dan manajemen sekolah.

Dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan guru-guru MIN 6 Balangan kepala madrasah mempunyai kompetensi yang baik sebagai seorang pemimpin meskipun seorang perempuan. Kepala madrasah juga selalu berupaya untuk mengembangkan kompetensi yang ada pada dirinya untuk menjadi lebih baik.

Kompetensi kepala madrasah sangat berhubungan dengan keandalan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Keandalan dalam suatu bidang muncul karena memiliki kompetensi dalam bidang tersebut. Guru-guru menilai kepala madrasah dapat diandalkan dalam menjalankan tugasnya karena guru-guru melihat kepala madrasah mempunyai kompetensi dalam bidang tersebut.

Berdasarkan hal tersebut penulis melakukan analisis bahwa kompetensi kepala madrasah walaupun seorang perempuan akan tetapi beliau mampu menjadi seorang pemimpin yang mempunyai kompetensi yang baik. Hal tersebut karena dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin kepala madrasah selalu berupaya melakukan yang terbaik dengan kompetensi yang dimiliki dan beliau selalu mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

Kompetensi yang tergambar dari data tersebut dapat dilihat dari gambar 4.5 berikut:

