

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

MTs Raudhatussyubban terletak di Jalan Veteran Km. 6 Rt. 04 No. 223 Kelurahan Sungai Lulut Kecamatan Sungai Tabuk Kabupaten Banjar. Tanah berdirinya Madrasah ini seluruhnya dengan luas tanah 1.572 m² dan luas bangunan 1.224 m². Berdirinya MTs Raudhatussyubban bermula atas dasar pemikiran bahwa di Sungai Lulut dan kampung-kampung yang ada disekitarnya tidak memiliki sekolah lanjutan tingkat pertama, sementara anak-anak yang lulus di tingkat sekolah dasar baik SD maupun MI cukup banyak yang ingin melanjutkan pendidikan mereka.

Sehubungan dengan itu kebetulan MI Raudhatusyibyan gedungnya mendapat rehab besar sebanyak tiga kelas, maka momentum itu dimanfaatkan untuk mendirikan MTs Raudhatussyubban. Keinginan itu didasari atas harapan sejumlah masyarakat di sekitar agar berdiri sekolah lanjutan yang bernuansa keagamaan. Atas prakarsa pemuda Sungai Lulut yang masih mahasiswa IAIN Antasari yaitu Drs. Muhammad Idris K.H. Masykur yang mengajak teman-teman lainnya bermusyawarah bagaimana memanfaatkan tiga kelas rehab tersebut, maka disepakati untuk mendirikan MTs Raudhatussyubban pada tahun pelajaran 1985.

Di mana yang menjadi kepala kepala sekolah adalah Drs. M. Idris Haji Masykur menjabat pada tahun 1985 sampai dengan 2009. Setelah beliau meninggal dan dilakukan musyawarah untuk pemilihan kepala sekolah berikutnya, sehingga Abdul Hakim, SHI dipilih sebagai kepala sekolah MTs Raudhatussyubban yang baru dan masih menjabat sebagai kepala sekolah tersebut sampai dengan sekarang.

2. Identitas MTs Raudhatusyubban

- a. Nama Madrasah : MTs Raudhatusyubban
- b. Alamat Madrasah : Jl. Veteran KM. 6 Rt. 04 No.223 Kel. Sungai Lulut Kec. Sei Tabuk Kab. Banjar Kal-Sel
- c. NPSN : 69854111
- d. NSM : 212630304016
- e. Tahun Berdiri : 20 Juli 1985
- f. Nomor SK Pendirian : W.o/6/PP.03.2/029/1994
- g. Badan Penyelenggara : Drs. Jamhuri HJ
- h. Peringkat Akreditasi : B
- i. Nomor SK Akreditasi : 641/KEP/BAP-SM/XKU/TUP3/2016
- j. Tahun Akreditasi : 2021
- k. Kepala Madrasah : Abdul Hakim, SHI
- l. e-mail Madrasah : Mts.raudhatusyubban@gmail.com
- m. Kurikulum : 2013

3. Visi, Misi, Tujuan dan Nilai Madrasah

- a. Visi

Semakin berkembang ilmu pengetahuan dan teknologi kini dan akan datang, kemudian pada sisi yang hampir bersamaan peran orang tua dan masyarakat semakin berkurang terhadap pendidikan, maka MTs Raudhatussyubban tampil menjawab tantangan perkembangan tersebut di atas dengan terencana sesuai dengan profil khusus Madrasah yang ingin diwujudkan seperti pada visi berikut: **“Beriman, Berilmu dan Berketerampilan”**

b. Misi

Langkah- langkah yang ditempuh untuk mencapai dan merealisasikan visi tersebut di atas dituangkanlah dalam misi MTs Raudhatussyubban dengan berupaya mencetak kader muslim yang mampu bersosialisasi dan mengembangkan diri sejalan dengan Iman dan Taqwa dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada kehidupan dunia akhirat.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas berilmu dan terampil.
3. Menyelenggarakan pendidikan Islami yang dapat memenuhi harapan masyarakat.

Untuk mewujudkan Visi dan Misi MTs Raudhatussyubban tersebut di atas, maka diaturlah langkah- langkah strategis yang dibuat dan akan dilaksanakan sebagai berikut:

1. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas.

2. Mewujudkan pendidikan yang mampu mencerdaskan manusia yang memiliki sikap dan amaliah yang Islami.
3. Membiasakan lingkungan madrasah dan masyarakat yang bersih, sehat dan aman.
4. Mengembangkan minat baca tulis Al-Qur'an.
5. Melaksanakan manajemen berbasis Madrasah dengan melibatkan orang tua dan masyarakat.

a. Tujuan

Untuk memberikan ilmu yang bermanfaat bukan hanya didunia saja tetapi diakhirat juga dapat. Untuk mengembangkan nilai- nilai seperti:

1. Aqidah Islam, akhlak karimah, dan nilai ilmiah.
2. Kekeluargaan, kebersamaan, persaudaraan, kesetaraan, dan kegotongroyongan.
3. Mandiri, hemat dan bertanggung jawab.

Tujuan MTs Raudhatussyubban adalah ikut mencerdaskan bangsa yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, terampil, dan mampu mandiri serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa, dan negara yang merupakan tekad dan bagian dari tujuan pendidikan Nasional, yang berkelanjutan dan sesuai dengan jenjangnya dan ingin mencapai kualitas pendidikan atau standar mutu secara nasional yang mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan yang telah ditetapkan oleh BSNP.

Untuk mencapai tujuan tersebut di atas pihak madrasah kepala madrasah, dewan guru, dan komite sekolah membuat program jangka

pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dalam rangka mewujudkan yang termuat dalam visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Raudhatussuyubban.

4. Data Guru MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut

Dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah maka diperlukanlah beberapa tenaga pendidik. Adapun tenaga pendidik di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut ada beberapa orang dengan rincian terlampir.

5. Data Siswa MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut

Dalam menunjang proses pembelajaran selain tenaga pendidik juga ada beberapa siswa. Adapun siswa di MTs Raudhatussuyubban Tahun ajaran 2022/2023 berjumlah 166 siswa untuk kelas VII 134 siswa untuk kelas VIII, dan 130 siswa untuk kelas IX dengan rincian terlampir.

6. Data Sarana dan Prasarana MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut

Dalam menunjang proses pembelajaran di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut maka dibutuhkan komponen yang penting yaitu sarana dan prasarana yang memadai agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Adapun sarana dan prasarana di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut berjumlah 19 buah dengan rincian terlampir.

7. Penyajian Data

Pada penyajian data ini, peneliti mengelompokkan sesuai dengan fokus masalah yang telah dibuat sebelumnya, agar memudahkan penyajian dan analisis data. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, diperoleh data mengenai peran kepemimpinan

kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut , tentang EMASLIM yaitu, Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, *Leader*, Inovator, Motivator, dan juga tentang pemimpin yang efektif menurut kepala madrasah. Maka diperoleh data sebagai berikut:

1. *Educator* (Pendidik)

Kepala madrasah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing siswa serta mengembangkan staff. Kepala madrasah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussyubban sungai lulut, dalam menjalankan peran sebagai pendidik, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Selain ditugaskan menjadi kepala madrasah bapak juga sebagai pengajar atau pendidik di MTs Raudhatussyubban dengan memegang pelajaran sesuai dengan sertifikasi, yaitu mata pelajaran TIK yang sekarang sudah dimasukkan ke dalam muatan lokal. Ya memang kepala madrasah itu adalah sebagai pendidik, manajer kemudian administrator, supervisor, *leader*, innovator dan juga motivator. Nah itu yang namanya sebagai kepala madrasah, yang jelas kepala madrasah adalah sebagai tugas tambahan dari guru yang statusnya memang guru, Alhamdulillah kawa ja meatur waktu dan jobdesk yang ada dengan tugas sebagai pendidik. Dan memang untuk kepala madrasah ini sebetulnya sudah dibebaskan dari tugas mengajar cuman untuk lebih tidak kehilangan atau vakum dalam kegiatan pengajaran maka biasanya kepala madrasah meminta untuk ada beberapa jam dimasukkan sebagai tenaga pendidik. Diantaranya adalah sebetulnya supaya kita belajar dalam proses pembelajaran belajar dan mengajar diantara siswa supaya efektif dan efisien lah, nah ini kita pegangi aja sesuai dengan kaidah disiplin keilmuan kita, disiplin waktu dan sebagainya, insyaallah kalau kita jam 08.00 WITA masuk maka jam 08.00 WITA masuk dan keluar jam sekian dan sebagainya insyaallah. Kemudian betul-betul waktu yang diberikan untuk pendidikan dan mengajar dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, karena kita memanfaatkan waktu yang berjalan dengan seefektif dan seefisien mungkin.

Kendala dalam mengajar sebetulnya adalah ketika jadwal mengajar kita juga ada urusan mendadak atau ada tamu yang datang berkunjung tidak mungkin kita tinggalkan lah harus kita hadapi, itulah yang menjadi kendala kita, padahal kita

handak memberikan ilmu dengan siswa yang kaitannya dengan bidang kita karena ada tamu ada jadwal kegiatan di luar lalu ini jadi kendala kita di dalam proses pendidikan untuk memberikan ilmu kepada anak didik kita.

Untuk mengatasi kendala tersebut jika tamu yang datang tidak terlalu mendesak maka kita selesaikan dulu mengajarnya baru kita tunaikan tugas kita sebagai kepala madrasah untuk menemui tamu tersebut.”¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai edukator (pendidik), diketahui bahwa kepala madrasah selain menjalankan kewajiban sebagai kepala beliau juga sudah menjalankan perannya sebagai pendidik dengan ikut andil dalam proses mengajar di kelas. Agar proses pembelajaran efektif dan efisien kepala madrasah menerapkan disiplin waktu seperti masuk kelas sesuai waktu yang sudah ditentukan begitupun juga ketika pulang sekolah.

Kendala yang dihadapi kepala madrasah menjadi pendidik adalah ketika jadwal mengajar beliau juga ada urusan seperti ada tamu datang, jika jam beliau mengajar sudah hampir selesai dan keperluan tamu tidak terlalu mendesak, maka tamu dipersilahkan untuk menunggu dan setelah selesai mengajar beliau menunaikan tugas sebagai kepala madrasah.

2. Manajer

Sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Seperti yang dilakukan oleh

¹ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 12 Mei 2023.

kepala MTs Raudhatussubban sungai lutut, dalam menjalankan peran sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Manajer yaitu mengatur, dalam hal ini dengan peran sebagai manajer kepala madrasah yaa paling kada sudah sebagian tugas-tugas dari kepala madrasah dibantu diamanahkan kepada bawahan-bawahan beliau atau yang disebut dengan istilah wakil kepala madrasah (wakamad), selain wakamad juga ada yang menangani masalah keuangan yang disebut dengan bendahara kita percayakan kesana kemudian juga masalah tata usaha, surat menyurat dan sebagainya nah ini juga sudah kita percayakan dengnan bidang tata usaha, kemudian ada siswa yang ada masalah dalam belajar nah ini kita percayakan dengan BK (bimbingan konseling), ada juga yang menangani siswa dinamakan wali kelas nah kalo nanti ada permasalahan dikelas berkaitan dengan siswa maka tahap atau langkah yang ditempuh adalah diselesaikan dulu ditingkat wali kelas baru nanti diteruskan kalo memerlukan BK maka BK yang akan mengambil peran, nah ini belum lagi ke kepala nanti ke kesiswaan, kalo tidak selesai juga baru ke kepala madrasah.

Kemudian memang ada program-program baik yang kita susun jangka panjang, pendek, menengah, nah inilah strateginya melalui pengamatan-pengamatan yang dapat kita lihat baik itu dibidang sarpras, kurikulum, kesiswaan, kemudian juga dibidang hubungan masyarakat, kemudian juga masukan dari kakawanan dan seluruh dewan guru kaitannya dengan program yang kita susun apakah itu program jangka panjang, menengah, dan jangka pendek, nah itu didasarkan pada masukan-masukan.

Kemudian dalam penyusunan jangka panjang menengah ini memang idealnya adalah semua pemangku kepentingan yang ada di madrasah seperti yayasan, kemudian seluruh dewan guru dan sebagainya, nah itu paling kada terlibat nah kalau juga tidak maka yang utamanya adalah untuk menyusun ini jangka panjang, pendek, dan menengah apabila itu berkaitan dengan keuangan ini kita mintakan dengan bendahara, lalu juga bendahara ini tidak ada kita libatkan paling kada nanti kita sebagai peran kepala madrasah terpaksa dengan seadanya kita susun.

Kemudian kendala dalam pelaksanaan ini terbentur dengan biaya yang terkadang belum siap jika kita menjalankan program itu, tentu saja ini adalah rancangan program yang ada keterkaitannya dengan pemangku kepentingan di dalam madrasah yaitu yayasan atau diantaranya, jadi terekendala sebetulnya dibiaya, walaupun kita sudah menyusun dengan sebaik-baiknya program yang ada tapi duitnya tidak ada maka program yang kita susun bisa saja tidak terlaksana atau dibatalkan.

Kemudian cara mengatasi persoalan ini adalah yang pertama dengan penundaan pelaksanaan kita susun kemudian oleh jadi dananya ini belum turun nah itu kita menggunakan dana talangan atau kita minta bantuan dari pihak ketiga atau mitra madrasah yang mau bekerja sama dengan madrasah atau alumni yang mau membantu pelaksanaan kegiatan yang kita susun tadi apakh itu program jangka panjang, menengah maupun pendek, contoh sederhana program jangka panjang kita

ingin meningkatkan bangunan, nah duitnya itu kadada nah kemudian untuk pondasi pun kita belum ada nah ini kita bicarakan dengan alumni kawakah menyiap akan barang-barang seperti ini misalkan dia punya toko bangunan nah itu bisa kita bawa kerjasama dalam bentuk pinjaman yang tentu saja kita bayar”.²

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai manajer, diketahui bahwa kepala madrasah sebagai manajer yaitu mengatur dan beliau membagikan tugas kepada bawahan sesuai bidangnya masing-masing. Dalam strategi penyusunan program jangka panjang, pendek dan menengah beliau melakukan pengamatan-pengamatan di lapangan dan sesuai masukan-masukan dari guru-guru yang lain.

Yang terlibat dalam penyusunan ini seluruh tenaga pendidik termasuk kepala madrasah dan juga pemangku kepentingan yang ada di madrasah. Dalam pelaksanaan program kendala yang dihadapi adalah biaya yang mengakibatkan program tersebut tidak bisa dijalankan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

Cara mengatasi kendala tersebut dengan cara mencari bantuan seperti meminta bantuan kepada alumni yang punya toko bangunan lalu madrasah melakukan kerja sama dalam bentuk pinjaman yang tentu saja nanti akan dibayar.

² Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 12 Mei 2023.

3. Administrator

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personal, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien supaya dapat menunjang produktivitas madrasah. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussubban sungai lulut, dalam menjalankan peran sebagai administrator, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Memang selain dari edukator dan manajer peran kepala madrasah juga sebagai administrator, paling kada dalam administrasi kepala madrasah mampu dalam membuat surat menyurat misalkan atau membalasi surat misalkan dari undangan-undangan maka itu kepala madrasah harus bisa sebagai administrasi menata surat-surat itu oh ini yang keluar ini yang masuk kemudian ini untuk ke siswa atau orang tua siswa, kemudian lagi nanti guru-guru ada meolah administrasi guru dan sebagainya yang itu harus dinilai oleh kepla madrasah.

Kaitannya dengan itu memang untuk perencanaan sudah kita susun atau program tahunan kah atau seperti pembagian tugas, jadwal kegiatan ujian dan itu sudah kita susun dalam sebuah agenda yaitu tahun berjalan dan itu memang kalau sudah kita susun memang ada revisi-revisi tapi tidak seberapa dan kita meliat kepada pedoman kalender pendidikan.

Menyusun struktur organisasi madrasah atau “yang membantu kepala madrasah” tentu saja orang-orang yang mau dan bisa diajak kerja sama dalam kegiatan madrasah dan juga kepada keahlian yang dimiliki kalau kita menyerahkan kepada orang yang tidak mampu bisa jadi program yang ia susun tidak jalan atau bahasa kita handak nyamannya aja begawinya koler, handak jabatan tapi kada bisa begawi nah ngalih, nah jadi kita berdasarkan kemampuan, keahlian dan orangnya mau bekerjasama untuk kebaikan madrasah itulah didalam penyusunan struktur organisasi madrasah.

Begitu juga dengan kepegawaian ada bendahara, BK dan ini disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian mereka kalau mereka belum mampu nah ini kita bimbing dan arahkan, kemudian juga bidang perpustakaan, UKS, Lab dan sebagainya nah dibantu tentu saja koordinasi ini kerja sama ini dibantu oleh wakamad dan *jobdescription* yang sudah disusun oleh mereka dan kita setuju untuk dilaksanakan, nah kita tinggal kontrol oh ini terlaksana tidak, jadi koordinasinya kita tinggal lihat, amati kemudian memberikan saran, bimbingan supaya ini segera dilaksanakan. Jadi itu rasa kekeluargaan sama-sama kita melaksanakan untuk kemajuan madrasah ini”.³

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai administrator, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai administrator yang mana ikut andil dalam surat menyurat seperti membalas surat undangan yang masuk dan mengetahui mana surat keluar dan mana surat masuk.

Dalam penyusunan program tahunan seperti pembagian tugas, jadwal kegiatan ujian itu sudah disusun dalam sebuah agenda tahunan, dan beliau melihat pedoman kalender akademik. Dalam penyusunan struktur organisasi sekolah atau madrasah beliau memilih orang-orang yang mau bekerja sama dan dibagi sesuai bidang keahliannya masing-masing. Begitupun juga kepegawaian disesuaikan dengan bidang keahliannya masing-masing.

Dalam pelaksanaan pengajaran dan administrasi kepala madrasah berkoordinir dan bekerja sama dengan wakamad dengan mengontrol, mengamati, memberi saran dan bimbingan untuk kemajuan madrasah.

³ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 12 Mei 2023.

4. Supervisor

Jika supervisi dilakukan oleh kepala madrasah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan dan pengendalian ini dikontrol supaya pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussubban sungai lutut, dalam menjalankan peran sebagai supervisor, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Supervisor adalah orang yang mensupervisi, orang yang melakukan pengamatan juga nanti memberikan bimbingan tindak lanjut terhadap yang dikontrol, memang untuk kunjungan kelas dulu itu pernah tetapi karena ini covid nah jarang kita laksanakan memang ada secara online kita juga ada berikan penilaian, mungkin lebih banyak kepada pengamatan dan kontrol di lapangan atau di luar kelas nah setiap pergantian jam kita kontrol masuk tidak guru ini, kemudian bagaimana cara ngajarnya dan sebagainya, kalo misalkan ada masalah baru kita panggil dan sebagainya yang berkaitan dengan proses pembelajaran.

Dua atau tiga kali kita mengadakan supervisi dalam satu semester ada yang kita langsung masuk ada juga yang mengamati dari luar kelas dalam bentuk kontrol guru ini masuk atau tidak, mengajar atau tidak, memberikan pelajaran atau tidak. Selain kunjungan kelas juga kita melakukan observasi terhadap pembelajaran di madrasah juga pengamatan oh guru ini masuk tidak.

Kita juga ada pengarahan terhadap guru yang sifatnya motivasi bahwa ketika transfer ilmu kepada siswa yakinlah bahwa kita hanya perantara saja, Allah SWT yang memberikan ilmu yang berhak atas siswa kita dan kita sebagai perantara sebagai transfer ilmu bukan kita yang memberikan ilmu kita hanya perantara saja, jadi kita jangan merasa sombong nah ini yang kita tanamkan. Jadi motivasinya adalah kita sebagai guru tapi jangan merasa menjadi guru.

Apakah bapak menempatkan guru sesuai latar belakang pendidikannya sebagian besar iya sebagian kecil tidak karena bidang ahli tidak ada, kemudian sebagian guru-guru sudah kita sesuaikan dengan keahlian masing-masing, contoh mata pelajaran IPA yang memegang itu adalah guru IPA begitupun mata pelajaran lainnya, sebagian kecil memang ada contoh guru PENJASKES ini tidak ada guru ahlinya maka guru yang kekurangan jam ini kita berdayakan untuk mengisi itu dan dia mampu nah itu syaratnya dia mampu mengajar dibidang itu”.⁴

⁴ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussubban Sungai Lutut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 12 Mei 2023.

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai supervisor, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan melakukan pengamatan, kunjungan kelas dan memberikan bimbingan kepada guru. Selama satu semester supervisi diadakan dua sampai tiga kali.

Kepala madrasah juga memberikan pengarahan kepada guru dalam bentuk motivasi yang mana sebagai guru kita tidak boleh sombong karena guru hanya sebagai perantara Allah SWT dalam memberikan ilmu kepada siswa. Kepala madrasah juga sudah menempatkan guru sesuai dengan bidangnya masing-masing atau latar pendidikannya, seperti mata pelajaran IPA maka guru yang mengajar adalah guru IPA.

Dalam mengatasi permasalahan mengajar di kelas kepala madrasah memberikan motivasi bahwa sebagai guru kita hanya perantara Allah SWT dalam memberikan ilmu, yang membuat siswa pintar adalah usaha dari dirinya sendiri dan atas kehendak Allah SWT.

5. *Leader* (Pemimpin)

Sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu membawa arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussubban sungai lulut, dalam menjalankan peran sebagai *leader*, sebagaimana yang

diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Peran kepala madrasah terhadap lembaga pendidikan dalam mengelola pendidikan sangat penting dari segi manajer, administrator dan lain sebagainya. Baik dan berhasil sebuah madrasah adalah atas peran kepala madrasah baik dari segi kuantitas maupun kualitas, nah sangat dituntut sekali kepemimpinan dari pada kepala madrasah, jadi kepala madrasah itu sangat berperan sekali dalam mengatur PBM di madrasah, nah kelihatan di sana berhasil tidaknya itu terlihat dari yang nampak itu dari jumlah siswa, kemudian kualitas outfutnya juga yang mampu bersaing dengan sekolah-sekolah yang lain, kemudian juga dari segi prestasinya sudah mampu punya peran ditingkat nasional.

Kita adalah pelayan yang namanya kepala madrasah, guru khususnya kepala madrasah kita adalah pelayan bagaimana kita melayani guru-guru kita dengan sebaik-baiknya, bagaimana kita melayani siswa kita dengan sebaik-baiknya nah ini kaitannya dengan meningkatkan kinerja guru berasal dari kepala madrasah lah, contoh kinerja kalau kepala madrasahnya saja dalam sebulan tiga hari saja turun selebihnya di mana kada tahu nah itu perlu dipertanyakan, semestinya kepala madrasah kalo tidak ada kegiatan-kegiatan yang sifatnya sangat mendesak diharapkan hadir di madrasah kemudian memberikan pelayanan dengan guru, melakukan manajer, administrator, edukatif dan sebagainya bahkan supervisor kepada guru bahkan kepada siswa dengan sebaik-baiknya, jadi contoh sebetulnya kepala sekolah memberikan contoh terhadap kinerja dan itu paling tidak diikuti oleh guru dan semua kepegawaian.

Untuk mengatasi persoalan-persoalan yang ada di madrasah yang pertama kita bertukar pikiran dengan kawan-kawan yang kepedulian terhadap madrasah itu tinggi atau kepada orang-orang yang kita pandang sebagai senior di madrasah kita atau bisa juga kita bertukar pikiran dengan kekawanan yang berada di luar lingkungan madrasah kita untuk mengatasi persoalan-persoalan yang ada atau boleh jadi kita bertukar pikiran dengan pemangku kepentingan yang ada di madrasah yaitu yayasan. Yang sangat bertanggung jawab terhadap madrasah bertanggung jawab terhadap tugasnya, kalau saja kepala madrasah ini hanya sekedar menjalankan kewajiban dan tidak ada tanggung jawab yang tinggi terhadap madrasah dia boleh jadi nanti seadanya saja sekedar menunaikan kewajiban yang dia diberikan amanah kepadanya sebagai kepala madrasah tapi kalo dia punya tanggung jawab yang tinggi untuk sama-sama memajukan madrasah ia akan berupaya terus dengan sebaik-baiknya.

Nah faktor yang menghambat maju dan mundurnya lembaga yang dipimpin oleh kepala madrasah ini adalah tidak adanya rasa kekeluargaan saling ego dan sebagainya, blok-blok terbentuk tanggung jawab yang besar tidak ada lagi keihklasan dalam proses pembelajaran yang tinggi itu tidak terlihat lagi yang di kejar adalah cuma materi, nah kalo sudah seperti itu maka tunggulah saja nanti bahwa madrasah itu akan mengalami kemunduran, hambatan di dalam proses dan dia nanti akan kalah bersaing dengan sekolah-sekolah yang ada di sekitarnya, yang perlu kita pegang ada kepercayaan masyarakat yang luar biasa di madrasah itu yang

kita pegangi lalu kita semua elemen atau yang ada warga madrasah di tsanawiyah ini merasa bertanggung jawab secara penuh terhadap maju dan mundurnya madrasah ini insyaallah kepercayaan masyarakat yang menyekolahkan anaknya di madrasah ini kita jaga betul-betul dengan memberikan pelayanan pendidikan dengan sebaik-baiknya memberikan edukatif dengan sebaik-baiknya dan sebagainya”.⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai *leader*, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pemimpin dengan memberikan pelayanan yang baik kepada guru dan siswa dan memberikan contoh terhadap kinerja yang baik maka akan diikuti oleh guru, pegawai dan warga madrasah lainnya.

Ketika ada permasalahan atau kendala kepala madrasah bermusyawarah dengan guru atau yang lainnya dengan bertukar pikiran dan mencari solusi dari masalah yang ada. Kepala madrasah harus mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap maju mundurnya madrasah melakukan tugas dengan sebaik-baiknya. Faktor yang menghambat maju atau mundurnya madrasah yang dipimpinnya adalah kurangnya rasa kekeluargaan, saling egois, keikhlasan dalam melakukan tanggung jawab. Maka dari itu harus sebaik-baiknya dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya untuk kemajuan madrasah.

6. Inovator

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru,

⁵ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 12 Mei 2023.

mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussuyubban sungai lutut, dalam menjalankan peran sebagai inovator, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Sebagai inovator memberikan pembaharuan inovasi kepada guru-guru tentu saja yaa paling kada untuk peningkatan kinerja guru diantaranya kita membuat sebuah aturan namanya tu peraturan akademik madrasah, disana nanti ada terlihat diantaranya datang jam berapa pulang jam berapa kemudian juga disiplin baju kemudian ketika di kelas juga di sana diatur tuh, seandainya guru tu lah menerapkan peraturan akademik yang kita buat insyaallah madrasah kemudian peningkatan kinerja guru insyaallah akan terlihat nampaklah, tapi walaupun aturan-aturan itu memang baku dan itu memang diterap akan di madrasah kita kaya baju jangan terlalu ketat nah itukan mempengaruhi juga dengan siswa kan kena siswa mengikuti jua yakan, jadi inovator yang kita bangun adalah yaitu dengan adanya peraturan akademik yang tujuannya itu untuk kinerja guru supaya meningkat.

Dalam pembelajaran kita memberikan inovator ya paling kada kita memberikan contoh dulu kepada guru-guru ya paling kada apa yang kita berikan lawan siswa itu paling kada dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran kita ya contoh disiplin masuk dan sebagainya, kemudian bimbingan secara khusus juga kepada guru-guru yang istilahnya tu yaa para guru-guru yang telambat dan sebagainya, telambat dalam bentuk istilah dakwah tu dakwah bil hal, jadi dalam pemberlakuan kita aja dari kita aja disungsungi masuknya ketu nah, meningkatkan kualitas pembelajaran yang kita lakukan dalam bentuk remedial kan bisa juga kemudian pengayaan dan lainnya contoh seperti misalkan kalo ada kita itu namanya assesment madrasah jua sama cuman punya dinas yaitu assesment nasional berbasis komputer (ANBK) nah itu dilatih siswa ini secara khusus untuk menjawab soal-soal yang diberikan nah itu juga diantaranya untuk karena di ANBK itukan ada nanti berbasis literasi ada juga numerik kemudian disitu ada juga pengamatan lingkungan na kalo kita tidak berikan bekal lawan siswa kemungkinan untuk daya tanggap kemudian nilainya bisa jatuh misalkan standar kita 70 bisa aja inya di bawah 70 nah jadi dengan adanya pengayaan, bimbingan secara khusus kepada siswa kita yang dipilih untuk ANBK nah itu paling tidak untuk meningkatkan madrasah kita ditahap nasional lah, nah itu untuk kualitas pembelajaran yaa disiplin guru itu yang paling dianukan banar seperti jam masuk, kemudian memberikan materi, tambahan lagi dari pengayaan, remedial dan sebagainya, kemudian yang khusus tadi pulang untuk meanu akan rating madrasah supaya nilainya jangan anjlok.

Dalam meningkatkan kualitas madrasah paling kada kita minta bantuan kepada guru-guru, wakamad kesiswaan dan sebagainya lah tanpa mereka kita juga tidak ada apa-apanya iyalo karena mereka yang meanu siswa kemudian wakamad

kena menggerak akan, jadi kita minta tolong kepada wakamad terus nanti kepada guru-guru yang kompeten untuk peningkatan kualitas madrasah ini ya paling kada sudah melalui event-event nasional juga, contoh dibidang non akademik dulu kita pernah ikut lomba nah itu sampai ke tingkat nasional dalam bidang bulutangkis di kabupaten kita menang juara 1 kemudian provinsi menang dikirim lagi ke tingkat nasional, kemudian juga dulu itu juara 1 bulutangkis seindonesia di Surabaya kalo bidang akademiknya dulu itu tiga besar ujian nasional dua kali kalo tidak salah dan ini juga salah satu baik akademik maupun non akademik nah ini tujuannya adalah peningkatan kualitas madrasah, artinya paling kada madrasah kita sudah tahu lah urang ya kalo jadi tingkat nasional aja sudah tahu apalagi tingkat kabupaten ya kalo, paling kada kita punya potensi untuk juara nah itu tuh kualitasnya.

Nah untuk kedisiplinan siswa ini iya itu kita kembalikan kepada aturan tata tertib siswa lah nah itu kita sistemnya di sini adalah system point, memang ada ja yang sudah melampaui point tapi kita berikan toleransi satu dua kali kalo sudah terlampaui jua nah itu sudah kesepakatan guru aja lagi kita, diantaranya lagi disiplin datan disiplin pulang kemudian ketika proses pembelajaran waktu istirahat itu tidak diizinkan untuk keluar masuk lingkungan madrasah lah, kemudian juga siswa diingatkan terus kalo tidak perlu tidak mendesak banget itu jangan keluar kelas dan kalo anak ini sudah melampaui point dari 100 maka diberhentikan tapi kalo anak ini punya prestasi akademik seperti juara 1 dan sebagainya lalu juga ada prestasi non akademik seperti silat nah itu ada nilai-nilai point jadi nilainya misalkan sudah 100 lalu nilai non akademiknya ada missal 20 maka dari 100 tadi dikurangi lalu tidak jadi dikeluarkan.

Dan dalam meningkatkan kedisiplinan guru kembali lagi ke peraturan akademik yang ada di madrasah tentang kedisiplinan guru, ada di sana aturan pakai pakaian yang dipakai oleh guru juga ada kemudian ketika proses pembelajaran dengan siswa juga ada kata-kata yang harus sesuai dengan yang ada di akademik itu juga”.⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai inovator, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai inovator dengan memberikan pembaharuan terhadap kinerja guru dengan membuat peraturan akademik madrasah untuk guru-guru. Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran kepala madrasah menerapkan kedisiplinan kepada siswa

⁶ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lutut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 13 Mei 2023.

seperti masuk kelas sesuai jam yang telah ditentukan begitu juga jam pulang sekolah.

Dalam proses meningkatkan kualitas madrasah kepala madrasah juga meminta bantuan kepada guru-guru yang lain dan mengikut sertakan madrasah dalam ajang lomba-lomba baik dibidang akademik maupun non akademik sehingga madrasah mempunyai potensi dan kualitas yang baik. Dalam meningkatkan kedisiplinan guru kembali lagi ke peraturan akademik yang ada di madrasah tentang kedisiplinan guru, di sana ada aturan pakai pakaian yang dipakai oleh guru juga ada kemudian ketika proses pembelajaran dengan siswa juga ada kata-kata yang harus sesuai dengan yang ada diperaturan akademik itu juga.

7. Motivator

Harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga pendidik dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussyubban sungai lutut, dalam menjalankan peran sebagai motivator, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Motivasi dalam meningkatkan kinerja guru iya tadi kembali kepada innamal a'malu binniyat, kalo niatnya insyaallah mentransfer ilmu nah iya itu Alhamdulillah bagus iya kalo, paling kada karna inya handak mentransfer ilmu lawan siswa tentu saja disiplinnya nanti masuk di sana lah hadirnya tepat waktu kemudian jamnya juga lah, kalo niatnya kada bagus hanya mengejar materi itu aja pang yang didapatnya kena tapi kalau niatnya adalah untuk memajukan madrasah untuk mentransfer ilmu lawan siswa supaya berkesambungan tarus lah jangan putus toh, nah ini yang kita berikan jadi tanamkan niat bahwa di madrasah ini adalah kita

mengabdikan memberikan transfer ilmu lawan siswa nah kalo kita sudah memberikan transfer ilmu lawan siswa lalu siswa itu kada dapat kita jangan menyalahkan siswa seolah-olah kita yang memintar akan inya padahal disitu kita kembalikan bahwa kita sebagai transfer ilmu yang memintarkan inya kadada hak kita tapi kembali ke ampun-Nya lawan usaha inya belajar apabila inya belajar bersungguh-sungguh maka inya akan berhasil ya kalo “man jadda wajada” nah ketu tuh kaya contoh imam syafi’i klasikal dilajari oon jua neh masih privat jua oon masih jadi jar imam syafi’i ini urusan ikam lawan ampun-Nya aja lagi guru kada kawa lagi meanu akan nah ini diserahkan lawan ampun-Nya yaitu Allah SWT yang punya ilmu.

Nah itu kira-kira lah paling kada menanamkan kedisiplinan guru itu motivasinya lah kemudian kembalikan tadi bahwa kita tidak ada daya upaya untuk bisa membuat anak ini menjadi sukses dan pintar tapi ini karena usaha inya dan godrat iradat dari Allah SWT kita hanya sebagai perantara transfer ilmu aja.

Motivasinya kembali ke niat kita apabila untuk meneruskan pengetahuan insyaallah kualitas itu didukung oleh sang anak apabila inya cepat menerima gurunya ikhlas anaknya ikhlas nah itu nyaman tu lah insyaallah kualitasnya bagus, kemudian kebiasaan-kebiasaan di madrasah kita anaknya yang pintar memang didasarkan kepada bidang religius, kemudian dorongan dari kuitannya dan dari siswanya sendiri lah nah ini dalam proses peningkatan kualitas pembelajaran dan kenyamanan belajar juga, intinya itu tadi kembali kepada gurunya kepada niatnya untuk meningkatkan kualitas tadi tuh dan paling kada kita sudah berupaya supaya nyaman belajarnya iya itu tadi gurunya ikhlas siswanya juga ikhlas maka kualitas naik dan dalam proses pembelajaran juga nyaman.

Lalu untuk ruang kerja yang kondusif memang sudah kita bagi-bagi lah jadi kepala ada bendahara ada kemudian tata usaha juga ada kemudian ruang guru juga ada supaya nyaman toh masing-masing sesuai porsinya dan itu sudah diberikan fasilitas yang nyaman seperti di lab ada komputer di ruang guru ada kursi meja dan sebagainya kemudian di perpustakaan ada tempat bukunya supaya nyaman, kebijakan kita masing-masing sudah ada ruangnya dan insyaallah nyaman toh.

Lalu menciptakan hubungan kerja yang harmonis itu kita berpijak pada asas kekeluargaan pada dasarnya saling tolong menolong, saling bekerjasama, saling bantu membantu nah itu yang kita bangun. Kemudian kalo kebijakan kita dalam penghargaan prestasi guru itu ada cuman jarang kalo dulu itu ada berupa materi, jadi pas ramadhan itu ada kita turun tiga hari lalu bagi guru yang turun selama tiga hari akan dapat *reward* atau penghargaan berupa bonus”.⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai peran kepala madrasah sebagai motivator, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru kepala madrasah memberikan

⁷ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 13 Mei 2023.

motivasi bahwa apa yang dilakukan itu kembali kepada *innamal a'malu binniyat*, apa yang kita kerjakan kembali ke niat seperti hadir di kelas dengan tepat waktu, ikhlas dalam mengajar dan mengabdikan untuk madrasah.

Dalam meningkatkan kualitas dan kenyamanan pembelajaran kembali kepada niat, jika guru mengajar dengan ikhlas maka proses pembelajaran akan berjalan dengan baik dan nyaman. Dalam pengaturan ruang kerja yang kondusif kepala madrasah sudah membagi sesuai porsinya masing-masing dan memberikan fasilitas yang layak.

Dalam menciptakan hubungan yang harmonis kepala madrasah berpijak pada asas kekeluargaan dengan saling tolong menolong, bekerja sama dan saling bantu membantu. Dan kebijakan dalam memberi penghargaan guru yang berprestasi itu jarang tapi dulu pernah diberikan, seperti pada saat ramadhan madrasah memberlakukan jam kerja selama tiga hari, jadi bagi siapa yang hadir ke sekolah selama tiga hari maka akan diberikan penghargaan berupa bonus.

8. Strategi Kepemimpinan Yang Efektif

Kepemimpinan yang efektif adalah dimana kepemimpinan tersebut mampu memotivasi bawahannya untuk terus berjuang menuju kesuksesan, memiliki semangat kerja, produktif, berorientasi terhadap hasil dan tentunya akan memberikan dampak positif kepada perusahaan atau kelompok yang sedang dipimpin. Seperti yang dilakukan oleh kepala MTs Raudhatussubban sungai lutut, dalam melakukan strategi kepemimpinan yang efektif, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Strategi yang efektif itu bagaimana cara kita memimpin sebuah lembaga yang berbasis agama dengan dasar agama juga dengan kembalikan ke niat kita innamal a’malu binniyat juga kedisiplinan waktu karna dasarnya agama maka kita ajarkan untuk sholat tepat waktu seperti ketika adzan dzuhur sudah berkumandang anak-anak ambil air wudhu langsung ke mesjid. Lalu kita menjaga amanah orang tua siswa yang menitipkan anaknya di madrasah ini, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Memberikan pelayanan yang baik terhadap orang yang kita pimpin misalnya mereka ada kendala dalam mengajar maka kita berikan solusi atas masalah yang dihadapi dan kita harus menjadi pendengar yang baik. Lalu kedisiplinan waktu, memberikan contoh misalnya datang tepat waktu ke madrasah, nah jadi itu lah tadi strategi kepemimpinan yang efektif”.⁸

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai strategi kepemimpinan yang efektif, diketahui bahwa kepala madrasah memimpin madrasah sesuai dengan dasar yang ada seperti madrasah dengan berdasarkan agama, dengan menanamkan kedisiplinan waktu dalam melaksanakan sholat, contohnya ketika adzan dzuhur berkumandang maka siswa dipersilahkan untuk mengambil air wudhu lalu menunaikan sholat.

Kepala madrasah menjaga amanah dari orang tua murid yang menitipkan anaknya ke madrasah dengan mengajari dan mendidik mereka dengan sebaik-baiknya, memberikan pelayanan yang baik terhadap yang dipimpin, memberikan contoh yang baik kepada warga sekolah dalam hal apapun.

Dari beberapa hasil wawancara di atas dengan kepala madrasah disisi peneliti juga melakukan wawancara kepada salah satu wakil kepala madrasah (wakamad) yaitu wakamad bidang kesiswaan untuk menanyakan apakah kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pemimpin di madrasah. Berdasarkan hasil wawancara bapak Ahmad Ramdhani mengatakan:

⁸ Abdul Hakim, SHI, Kepala MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 13 Mei 2023.

“iya benar kepala madrasah sudah menjalankan peran sebagai pemimpin di madrasah, seperti apa yang sudah kepala madrasah paparkan”.⁹

H. Pembahasan

Dalam mengelola lembaga pendidikan atau madrasah, peran kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap madrasah agar terciptanya suasana yang kondusif, pelaksanaan kegiatan yang efektif dan efisien di lingkungan madrasah dan orang-orang yang mau diajak bekerja sama dalam memajukan madrasah.

1. Edukator (Pendidik)

Kepala madrasah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing siswa serta mengembangkan staff. Kepala madrasah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Peran sebagai pendidik juga telah dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI selaku kepala madrasah dalam memimpin MTs Raudhatussuyubban, hal ini dapat membuktikan kepala madrasah juga berperan penting sebagai pendidik di madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussuyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pendidik dengan ikut andil dalam proses mengajar di kelas, agar proses pembelajaran berjalan dengan efektif dan efisien beliau menerapkan disiplin waktu seperti masuk kelas sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan begitupun juga pulang sekolah. Kepala madrasah juga mengajarkan

⁹ Ahmad Ramdhani, S.Pd.I, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, Wawancara Pribadi Pada Tanggal 13 Mei 2023.

disiplin waktu kepada guru-guru yang lain sama dengan seperti siswa. Kendala yang dihadapi kepala madrasah saat mengajar ketika ada tamu yang datang sehingga proses mengajar terganggu jadi apabila mengajarnya hampir selesai maka diselesaikan dulu lalu kemudian menemui tamu yang datang, namun jika tamu tidak bisa menunggu maka kepala madrasah meminta guru lain untuk menggantikan beliau untuk mengajar di kelas.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai edukator atau pendidik di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd dalam bukunya yang berjudul "Supervisi Dalam Pendidikan" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa dalam konteks kependidikan, dimana kepala madrasah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing siswa serta mengembangkan staff.¹⁰ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

2. Manajer

Sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.

¹⁰ Bradley Setiyadi, *Supervisi Dalam Pendidikan*, (Sarnu Untung: Purwodadi, 2020), 115-116.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sudah menjalankan peran sebagai manajer dengan mengatur dan membagi tugas kepada bawahan sesuai bidangnya masing-masing. Dalam strategi penyusunan program kepala madrasah terlebih dahulu melakukan pengamatan-pengamatan di lapangan dan sesuai dengan masukan-masukan dari guru-guru yang lain, dan yang terlibat dalam penyusunan program ini ada kepala madrasah, dewan guru, dan pemangku kepentingan yang ada di madrasah. Dalam pelaksanaan program biasanya terkendala oleh biaya, jadi cara mengatasinya Salah satunya dengan melakukan kerja sama dengan alumni yang punya toko bangunan lalu madrasah melakukan kerja sama dalam bentuk pinjamam yang nantinya akan dibayar oleh pihak madrasah.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd dalam bukunya yang berjudul "Supervisi Dalam Pendidikan" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa kepala madrasah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan. Kepala madrasah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya). Kepala madrasah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti harus berusaha untuk mendorong keterlibatan

semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah (partisipatif).¹¹ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

3. Administrator

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personal, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien supaya dapat menunjang produktivitas madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sebagai administrator sudah menjalankan perannya sebagaimana mestinya dengan ikut andil dalam masalah surat menyurat seperti membalas surat undangan yang masuk dan mengetahui mana surat masuk dan mana surat keluar. Dalam menyusun program tahunan seperti pembagian tugas, jadwal kegiatan ujian itu sudah disusun dalam agenda tahunan. Dalam penyusunan struktur organisasi sekolah atau madrasah kepala madrasah memilih orang-orang yang mau diajak bekerja sama dan dibagi sesuai bidangnya keahliannya masing-masing. Dalam pelaksanaan pengajaran dan administrasi kepala madrasah berkoordinir dan bekerja sama dengan wakamad dengan mengontrol, mengamati, memberi saran dan bimbingan untuk kemajuan madrasah.

¹¹ Bradley Setiyadi, *Supervisi Dalam Pendidikan*, (Sarnu Untung: Purwodadi, 2020), 116-117.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd dalam bukunya yang berjudul "Supervisi Dalam Pendidikan" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencataan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.¹² Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

4. Supervisor

Jika supervisi dilakukan oleh kepala madrasah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan dan pengendalian ini dikontrol supaya pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa Kepala madrasah sebagai supervisor sudah menjalankan peran sebagaimana mestinya dengan melakukan pengamatan-pengamatan, kunjungan kelas dan bimbingan kepada guru. Selama satu semester supervisi diadakan dua sampai tiga kali. Kepala madrasah juga memberikan pengarahan kepada guru dalam bentuk motivasi. Kepala madrasah juga sudah menempatkan guru sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam

¹² Bradley Setiyadi, *Supervisi Dalam Pendidikan*, (Sarnu Untung: Purwodadi, 2020), 117-118.

mengatasi permasalahan mengajar di kelas kepala madrasah memberikan solusi dan motivasi kepada guru atas permasalahan yang dihadapi.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd dalam bukunya yang berjudul "Supervisi Dalam Pendidikan" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa supervisi dilakukan oleh kepala madrasah maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pengawasan dan pengendalian ini dikontrol supaya pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.¹³ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

5. *Leader* (Pemimpin)

Sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu membawa arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sebagai *leader* atau pemimpin sudah menjalankan perannya sebagaimana mestinya dengan

¹³ Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd, *Supervisi Dalam Pendidikan*, (Sarnu Untung: Purwodadi, 2020), 118.

memberikan pelayanan yang baik kepada guru dan siswa dan memberikan contoh terhadap kinerja yang baik sehingga diikuti oleh guru dan warga madrasah lainnya. Ketika ada kendala atau permasalahan kepala madrasah melakukan musyawarah dengan guru dan yang lainnya dengan bertukar pikiran dan mencari solusi dari masalah yang dihadapi. Kepala madrasah juga bertanggung jawab terhadap apa yang dipimpinnya agar kegiatan di madrasah berjalan dengan baik.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin) di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Bradley Setiyadi, S. Pt., M. Pd dalam bukunya yang berjudul "Supervisi Dalam Pendidikan" pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu membawa arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.¹⁴ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

6. Inovator

Kepala madrasah harus mempunyai strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga

¹⁴ Bradley Setiyadi, *Supervisi Dalam Pendidikan*, (Sarnu Untung: Purwodadi, 2020), 115-118.

kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sebagai inovator sudah menjalankan perannya sebagaimana mestinya dengan memberikan pembaharuan terhadap kinerja guru dengan membuat peraturan akademik madrasah untuk guru. Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran kepala madrasah menerapkan kedisiplinan kepada siswa seperti masuk kelas sesuai waktu yg sudah ditentukan begitupun juga jam pulang sekolah. Dalam meningkatkan kualitas madrasah juga kepala sekolah meminta bantuan kepala guru-guru lain untuk mengikut sertakan siswa yang berprestasi untuk mengikuti lomba-lomba dibidang akademik maupun non akademik.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Dr. H. Jamrizal, M.Pd dalam bukunya yang berjudul “Tiga Kekuatan Kinerja Kepala Madrasah” pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model

pembelajaran yang inovatif.¹⁵ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

7. Motivator

Harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga pendidik dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, diketahui bahwa kepala madrasah sebagai motivator juga sudah menjalankan perannya sebagaimana mestinya, dalam meningkatkan kinerja guru kepala madrasah memberikan motivasi bahwa apa yang Kita lakukan itu kembali kepada *innamal a'malu binniyat*, apa yang kita kerjakan kembali ke niat seperti hadir di kelas tepat waktu, ikhlas dalam mengajar dan mengabdikan untuk madrasah. Jika guru mengajar dengan ikhlas maka proses pembelajaran berjalan dengan nyaman. Dalam menciptakan hubungan yang harmonis kepala madrasah berpijak pada asas keluargaan, yaitu tolong menolong, bekerja sama, dan saling bantu membantu. Kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam bentuk materi.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di

¹⁵ Dr. H. Jamrizal, M.Pd, *Tiga Kekuatan Kinerja Kepala Madrasah*, (Uwais Inspirasi Indonesia: Sidoarjo, 2022), 24.

analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Dr. H. Jamrizal, M.Pd dalam bukunya yang berjudul “Tiga Kekuatan Kinerja Kepala Madrasah” pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa Sebagai penggerak, kepala madrasah harus memiliki berbagai untuk menggerak dan memberikan motivasi kepada para guru dan staf agar mereka dapat melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan madrasah yang efektif dan efisien.¹⁶ Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.

8. Strategi Kepemimpinan Yang Efektif

Kepemimpinan yang efektif adalah dimana kepemimpinan tersebut mampu memotivasi bawahannya untuk terus berjuang menuju kesuksesan, memiliki semangat kerja, produktif, berorientasi terhadap hasil dan tentunya akan memberikan dampak positif kepada perusahaan atau kelompok yang sedang dipimpin. Strategi kepemimpinan yang efektif juga telah dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI, hal ini membuktikan bahwa strategi dalam kepemimpinan itu merupakan hal yang penting.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, mengenai strategi kepemimpinan yang efektif, diketahui bahwa kepala madrasah memimpin madrasah sesuai dengan dasar yang ada seperti madrasah dengan berdasarkan agama, dengan menanamkan kedisiplinan waktu dalam melaksanakan sholat, contohnya ketika adzan dzuhur berkumandang maka siswa dipersilahkan untuk mengambil air wudhu lalu menunaikan sholat.

¹⁶ Dr. H. Jamrizal, M.Pd, *Tiga Kekuatan Kinerja Kepala Madrasah*, (Uwais Inspirasi Indonesia: Sidoarjo, 2022), 24-25.

Kepala madrasah menjaga amanah dari orang tua murid yang menitipkan anaknya ke madrasah dengan mengajari dan mendidik mereka dengan sebaik-baiknya, memberikan pelayanan yang baik terhadap yang dipimpin, memberikan contoh yang baik kepada warga sekolah dalam hal apapun.

Setelah menyimak uraian di atas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut, setelah di analisa jika dibandingkan dengan teori yang dikemukakan oleh Siti Nurhayati dalam jurnalnya yang berjudul “Membangun Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif Organisasi” pada bab 2 kajian teori mengatakan bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pemimpin yang efektif akan berusaha memberdayakan seluruh anggota dalam organisasi atau kelompok agar bersedia bekerja dengan ikhlas, ikut merasa memiliki organisasi dan mau melakukan kegiatan-kegiatan untuk tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh bapak Abdul Hakim, SHI di MTs Raudhatussyubban Sungai Lulut.