

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin beralamat di jalan Cemara Ujung No. 37 RT. 15 Kelurahan Sungai Miai, Kecamatan Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin. Madrasah ini berada di bawah Yayasan Pondok Pesantren Modern Al-Furqan dan berstatus sebagai lembaga pendidikan swasta. Cikal bakal MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin tidak terlepas dari sejarah berdirinya Organisasi Muhammadiyah yang sangat identik dengan pendidikan. Muhammadiyah saat ini dipandang telah mengalami krisis kader ulama dan para pemikir yang berpegang kuat dengan ajaran agama Islam khususnya di wilayah Kalimantan Selatan yang mana pada saat yang bersamaan juga Muhammadiyah belum memiliki Pondok Pesantren.

Sedangkan pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang dianggap paling berhasil untuk membina dan mencetak kader-kader pemimpin umat yang beriman, berilmu dan terampil di masyarakat. Adanya tuntutan dan tantangan dari semua itu maka Pengurus Cabang Muhammadiyah Banjarmasin 3 mendirikan Pondok Pesantren Al-Furqan. Didirikannya Pondok Pesantren Al-Furqan ditujukan untuk dapat menampung lulusan dari Madrasah-Madrasah Muhammadiyah yang berada di bawahnya pada tingkat MI/SD yang sudah dimiliki

Muhammadiyah. Berdirinya Pondok Pesantren Al-Furqan diawali dengan pengembangan MTs Muhammadiyah Al-Furqan di bawah binaan lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Cabang Muhammadiyah Banjarmasin 3, dengan struktur kepengurusan yaitu Ketua Drs. H. Murhan Zuhri, M.Ag. sekretaris Hernadi, bendahara Dra. Hj. Sukmawati Dahlan, dan Kepala Madrasah Abdul Baqi. MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin dibangun pada pertengahan September 2005 yang terletak di Jl. Sultan Adam Komplek Kadar Permai II Banjarmasin, dan pada bulan Juli 2005 MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin resmi dibuka untuk tahun ajaran 2005/2006 dengan jumlah siswanya 30 orang.

Pada tahun ajaran 2007/2008 gedung MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan ini dipindahkan ke lokasi baru yang terletak di jalan Cemara Ujung yang hingga sampai sekarang masih terus melakukan pembangunan dan pengembangan, serta 46 kepengurusannya pun disempurnakan dengan ketua Drs. H. Murhan Zuhri, M.Ag., sekretaris Drs. H. Abdul Manaf, M.Pd., dan bendahara Ni'mah Fitria, S.Pt. Pada tanggal 15 Juni 2008 MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin diresmikan oleh Gubernur Kalimantan Selatan bapak Drs. H. Rudy Arifin, M.M, serta dihadiri oleh tokoh Muhammadiyah Bapak Amien Rais yang sekaligus mengisi acara Tabligh Akbar pada acara peresmian tersebut.

Sejak berdirinya MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sampai dengan sekarang terus berkembang pesat, hal ini dibuktikan dengan banyaknya siswa yang mendaftar setiap tahunnya, banyaknya prestasi yang diraih, sarana dan prasarana yang memadai. Selain dengan usaha dari dalam, selaku kepala madrasah

sekarang Bapak Drs. H. Munawar HR. juga melakukan usaha eksternal madrasah nya yaitu dengan menjalin kerja sama dengan Dinas Kesehatan Kota Banjarmasin, camat, lurah serta ketua RT setempat yang berada di lingkungan MTs Muhammadiyah 3 AlFurqan Banjarmasin dengan tujuan bersama melakukan pengawasan terhadap para siswa yang membolos.

Segala usaha tersebut akhirnya terbukti dengan status MTs Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sekarang ini yang terjamin dengan mendapatkan akreditasi predikat A dengan nilai 96 pada tahun 2011 , yang sekaligus menjadi penghargaan sebagai Madrasah Tsanawiyah dengan nilai akreditasi tertinggi se-Kota Banjarmasin untuk tingkat Madrasah Tsanawiyah.

b. Visi Madrasah

Terwujudnya MTs Muhammadiyah yang unggul, religi, cendekia, dan kreatif yang berakhlak mulia.

c. Misi Madrasah

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga siswa dapat berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 2) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan secara intensif “(secara sungguh-sungguh dan terus menerus dalam mengerjakan sesuatu hingga memperoleh hasil yang optimal)”.
- 3) Penanaman, pemahaman, dan pengalaman terhadap nilai-nilai kebangsaan dan keagamaan untuk seluruh warga madrasah.
- 4) Menumbuhkan sikap kreatif dan gemar membaca sebagai modal penambahan pengetahuan.

d. Tujuan

1) Tujuan Pendidikan Nasional

Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, bertanggung jawab, dan demokratis.

2) Tujuan Pendidikan Dasar

Tujuan pendidikan dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan yang lebih lanjut.

2. Hasil Penelitian

Berdasarkan uraian di atas penulis sudah memberikan penjelasan tentang gambaran umum lokasi penelitian dan akan menguraikan tentang data-data yang penulis dapatkan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin. Data yang disajikan ini adalah data tentang Peran Kepala Madrasah di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin. Data-data yang didapatkan penulis disajikan dalam bentuk deskriptif yaitu dengan mengemukakan data yang diperoleh ke dalam bentuk penjelasan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dipahami. Subjek yang diteliti untuk mendapatkan data data tersebut adalah kepala madrasah, dan guru. Pada penyajian data ini, penulis mengelompokkan sesuai dengan urutan perumusan masalah yang telah penulis buat sebelumnya, agar memudahkan dalam penyajian data dan analisis data. Untuk mengetahui Peran Kepala Madrasah di MTsS

Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin.

a. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Educator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala madrasah telah menjalankan perannya sebagai *educator* (pendidik) disamping tugas beliau yang sangat banyak dan jadwal yang sangat sibuk, akan tetapi tugas sebagai pendidik tetap dilaksanakan. Menurut kepala Madrasah tugas guru akan menjadi lebih baik apabila kepala madrasah dapat mengatur waktu dengan baik disamping ada tugas lain yang harus dikerjakan. Hasil wawancara dengan kepala Madrasah memberikan keterangan bahwa:

Peran ibu sebagai pendidik atau *educator* itu mengembangkan kurikulum biasanya sama guru-guru terus menolong pembelajaran berbasis islami terus membuat program adanya pelatihan pengembangan untuk guru sama mengawas atau memonitoring sama evaluasi guru dalam mengajar terus memfasilitasi ekskul disekolah.⁴⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah bahwa peran kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sebagai *educator* sudah berjalan dengan baik. Terlihat kepala Madrasah berusaha melaksanakan tugasnya sebagai pendidik (guru), kalau juga kepala Madrasah tiba-tiba tidak bisa seperti acara rapat atau ada tugas diluar daerah maka beliau meminta guru lain untuk menggantikannya.

⁴⁴ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

b. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Manajer* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepala madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Peran kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sebagai manajer terlihat dalam segi keaktifan mengelola pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala Madrasah, beliau mengatakan sebagai berikut:

Peran sebagai mengelola lembaga pendidikan itu biasanya contohnya kaya mengembangkan visi misi merencanakan atau mengelola strategi tujuan apa yang ditetapkan terus tanggung jawab sama guru sama staf tata usaha mengelola anggaran sumber daya keuangan terus memantau kinerja guru.⁴⁵

Adapun ungkapan dari ibu Fitriyani, S. Pd selaku guru di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin mengatakan:

Dalam hal ini kepala madrasah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan para siswa dapat belajar dengan baik.⁴⁶

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sudah menjalankan tugasnya sebagai manajer dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dalam mengelola lembaga pendidikan berjalan lebih efektif dan efisien.

⁴⁵ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

⁴⁶ Fitriyani, S. Pd, Guru MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 10 November 2023

c. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Adminastrator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Dalam peran sabagai administrator kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, misalnya saja dalam perencanaan pengajaran, membantu guru dalam mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan pelajaran, membantu guru dalam mengevaluasi. Dengan demikian diharapkan nantinya tujuan dari proses pembelajaran tersebut tercapai sesuai dengan target.

Dalam kaitan ini, kepala Madrasah memberikan keterangan sebagai berikut:

Peran ibu sebagai administrator itu biasanya bertanggung jawab dalam merekrut memilih terus melatih staf-staf sekolah terus guru ia jua terus mengelola anggaran sekolah dengan bijaksana misalnya bujur-bujur anggaran sekolah itu dipakai gesan yang mana terus memantau proses pembelajaran jua, ibu sebagai administrator kinerja tata usaha juga memperhatikan kayak apa pencapaian siswanya.⁴⁷

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti di atas dapat disimpulkan kepala madrasah bahwa beliau telah menjalankan tugasnya sebagai adminastrator di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin. Hal tersebut juga dapat dilihat dari kepala madrasah yang bertanggung jawab mengelola anggaran sekolah dengan bijaksana dan selalu melakukan pemantauan terhadap proses pembelajaran kinerja staf dan pencapaian siswa.

d. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala Madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di

⁴⁷ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

madrasah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi secara berkala yang dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Kegiatan supervisi tersebut untuk mengetahui bagaimana guru dalam memilih dan menggunakan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Melalui hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

Dalam hal ini berdasarkan wawancara di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan

Iya ibu sekali-kali mengontrol kalau ada kelas yang kosong terus mengawasi guru mengajar di kelas lalu ibu lihatin di kelas 1 misalnya ibu lihatin adakah gurunya yang ngajar terus kelas 2, sekali saja ibu ngawasi terus ada lagi yang ibu gawin yang lain tapi biasanya ibu lihat aja pang di kantor tuh sama juga biasanya guru mahabari aja lawan ibu misalnya ada yang sakit kah izin biasanya ibu mata-mantau aja di grup WA.⁴⁸

Adapun ungkapan ibu Fitriyani, S. Pd sebagai guru di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin beliau mengatakan:

⁴⁸ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

Beliau tidak selalu mengontrol Tapi beliau selalu menekankan bahwa Apabila ada kelas kosong berusaha mencari guru yang ada agar tidak terjadi kekosongan.⁴⁹

Dari hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin belum melakukan tugasnya sebagai supervisor dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat bahwa kepala madrasah yang tidak selalu mengontrol kelas yang kosong dan mengawasi guru yang mengajar dikelas.

e. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Sebagai leader, kepala madrasah menampilkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para anggota, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali, yang intinya memfasilitasi seluruh kebutuhan warga sekolah serta dapat memimpin dirinya sendiri, dan kepala madrasah mempunyai karakteristik yang baik. Beliau mengatakan:

Menurut ibu kepemimpinan apa yang dibutuhkan di MTsS Muhammadiyah 3 al-furqan ini pasti kepemimpinan itu tuh membutuhkan visi misi yang jelas terus mampu menginspirasi dan membimbing sikap gurunya, serta sampai ke siswanya sehingga menuju ke arah yang positif terus pemimpinnya itu selalu terlibat dalam segala kegiatan terus memahami secara mendalam metode-metode yang diajarkan oleh guru sampai perkembangan anak sampai kebutuhan pendidikan apa yang diperlukan di MTsS Muhammadiyah 3 al-Furqan.⁵⁰

Kemudian juga dalam hal menerapkan peraturan atau norma-norma yang ada di sekolah beliau mengatakan bahwa:

Kalau untuk menerapkan norma-norma tu biasanya ibu kerjasama dengan buhan staf jadi dari kerjasama itu membangun kesadaran dari kesadaran antar

⁴⁹ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

⁵⁰ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

guru terus turun ke siswa itu sendiri sama orangtuanya sehingga semuanya itu bersinergi dari kepala madrasah, guru, staf terus kesiswanya

Selain itu juga dalam pemecahan masalah guru beliau mengatakan:

Peran ibu memecahkan masalah dialami para guru biasanya kita bicarakan ibu mendengarkan keluhan apa aja yang dialami guru terus kita identifikasi masalahnya terus kita cari sama-sama solusinya apa yang baik terus melibatkan guru sama pihak lain jadi suara atau ide-ide itu kita ambil jalan tengahnya atau jalan baiknya.⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah diketahui bahwa kepala Madrasah sudah menjalankan tugasnya dalam memimpin MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, terlihat kepemimpinan kepala madrasah terhadap guru-guru saat beliau menerapkan kedisiplinan terhadap guru dan warga sekolah, menetapkan aturan dan norma, dan kepala madrasah juga bersikap sebagai penengah dalam masalah jika adanya konflik antar guru atau dengan pihak lain, melaksanakan tugas-tugas sebagai kepala madrasah dan bertanggung jawab dengan kegiatan yang dilaksanakan, dan tanggung jawab dalam mendisiplinkan guru.

f. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Inovator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Keterampilan kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh dalam terwujudnya tujuan pendidikan. Kepala madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah harus memiliki kecerdasan manajer, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan madrasah, serta berani berinovasi dalam

⁵¹ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

menciptakan sebuah perubahan yang bertujuan untuk mengembangkan madrasah sehingga madrasah tersebut lebih bermutu, kepala madrasah harus mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin mengenai pelaksanaan inovasi yang dilakukan kepala Madrasah beliau menjawab sebagai berikut:

Kalau inovasi atau perubahan-perubahan biasanya mengikutkan guru dalam pelaksanaan pelatihan workshop atau kegiatan MGMP.⁵²

Hal ini juga dengan ungkapan ibu Fitriyani,S.Pd selaku guru di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin menyatakan bahwa:

Beliau selalu menekankan pentingnya kepada setiap guru dan tenaga kependidikan meningkatkan skil dan kemampuannya dalam mengelola lembaga pendidikan, dan menjalankan proses pembelajaran sekolah dengan cara mengikuti beberapa macam pelatihan peningkatan skil dalam proses pembelajaran.⁵³

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa inovasi yang dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru yaitu dengan cara meningkatkan pengetahuan guru, meningkatkan kreatifitas guru dengan cara membangkitkan semangat guru dalam mengajar dan kegiatan lainnya, dan mengikutkan guru dalam MGMP. Jadi inovasi yang dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru sudah berlajalan dengan cukup baik.

⁵² Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

⁵³ Fitriyani, S. Pd, Guru MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 10 November 2023

g. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Motivator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Peranan kepala Madrasah sangat penting untuk memberikan dorongan dan semangat kerja kepada guru-guru di bawah pimpinan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan pendidik serta pelatih, sehingga guru bersemangat dalam pembelajaran di Madrasah.

Kepala Madrasah yang melaksanakan tugas sebagai motivator, terutama dalam memberikan dorongan kepada guru-guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan meningkatkan kemampuan profesionalnya secara terus menerus melalui berbagai cara. Misalnya, pemberian penghargaan ataupun teguran kepada guru yang melakukan kesalahan dan juga memberikan hukuman ataupun penghargaan kepada guru yang memiliki sikap baik dalam memberikan pembelajaran.

Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sebagai berikut:

Kalau ibu memberikan motivasi atau dorongan terhadap guru tu biasanya merencanakan program pengembangan profesi guru yang sesuai dengan kebutuhan guru, terus biasanya mengadakan rapat di rapat tu biasanya kita diskusikan apa-apa aja yang kurang kita diskusikan terus tidak membatasi guru dalam bereksplorasi ide-ide dalam pembelajaran selama tidak keluar ini aja kalau masih dalam ranah pembelajaran pendidikan tidak membatasi apa-apa, terus melibatkan guru semua guru misalnya ada pengambilan keputusan dalam pembelajaran pengelolaan sekolah biasanya ibu melibatkan guru-guru terus misalnya ada guru yang berprestasi ibu beri reward, reward itu biasanya penghargaan.⁵⁴

⁵⁴ Zakiah, S.H, Kepala Madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin, Banjarmasin 9 November 2023

Keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah pada MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin telah melaksanakan tugasnya sebagai motivator. Yang mana hal ini didukung dengan kepeduliannya dalam memberikan word agar guru terus termotivasi.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Peran Kepala Madrasah pada MTsS Muhammadiyah 3 Al-furqan Banjarmasin berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan

1. Peran kepala madrasah sebagai *Educator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Peran kepala madrasah sangatlah penting bagi suatu madrasah. Dalam melakukan fungsinya sebagai *Educator* (pendidik), kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan Profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Sebagai *educator*, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala madrasah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian penataran dan pelatihan yang pernah diikuti.

Untuk dapat menunjukkan peran yang baik sebagai *Educator*, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan yang mapan dalam bidang mengajar. Hal ini sesuai dengan pandangan Sutisna yang mengatakan bahwa “keberhasilan

dari setiap usaha manusia berkaitan erat dengan personel yang melaksanakan pekerjaan itu sendiri” jika dihubungkan dengan data yang di peroleh, maka keberhasilan peningkatan, kualitas pendidikan di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sangat ditentukan oleh peran kepala madrasah, kepala madrasah harus memiliki peran yang baik, kemampuan dan motivasi yang dapat berlangsung secara rutin dan sinergis kearah pencapaian tujuan pendidikan di madrasah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai *Educator* sudah baik. Dapat dilihat dari tugas kepala madrasah sebagai pendidik. Pendidik adalah orang yang melakukan pekerjaan mendidik, artinya memberikan latihan tentang nilai-nilai, akhlak, dan kecerdasan sehingga pendidik dapat diartikan sebagai proses perubahan sikap dan perilaku individu atau kelompok menumbuhkan kedewasaan secara optimal.

Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus di pelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

2. Peran kepala madrasah sebagai *Manager* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota serta memperdayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran dan

fungsi kepala madrasah sebagai manajer yaitu kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai aspek yang menunjang program sekolah. Dengan demikian, kepala madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Dari pernyataan di atas diketahui bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai *manajer* pendidikan memperlihatkan hasil peran yang baik. Demikian juga hal ini tentang menggerakkan staf guru dan karyawan agar mereka menjalankan tugas agar sesuai posisinya masing-masing kepala madrasah juga menunjukkan peran yang cukup baik upaya yang dilakukan kepala madrasah antara lain memberikan arahan dan bimbingan secara persuasif dan menghindari sikap kepemimpinan secara otoriter, mengkoordinasikan staf pada semua baik yang terkait untuk pelaksanaan suatu kegiatan, memberikan reward dan punishment kepada staf berdasarkan prestasi kerja dan peran mereka masing masing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sudah menjalankan tugasnya sebagai manajer dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kepala madrasah yang melakukan pengembangan visi dan misi, merencanakan atau mengelola strategi, kepala madrasah juga terus tanggung jawab sama guru, staf tata usaha dalam mengelola anggaran sumber daya keuangan, dan kepala madrasah juga memantau kinerja dari para guru.

3. Peran kepala madrasah sebagai *Administrator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala madrasah sebagai *administrator* memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumen seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

Kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggungjawab terhadap bawahannya, hal ini disebabkan wewenang dan kekuasaan yang dimiliki sangatlah besar. Ditangan kepala madrasah semua kebijakan bersumber, kemajuan dan kemunduran sebuah Lembaga pendidikan terletak pada bagaimana kepala madrasah memenej bawahannya tidak terkecuali mengenai kinerja bawahan itu sendiri.

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁵⁵

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan tugasnya sebagai administrator di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin. Hal ini dapat diketahui serta dilihat dari peran yang dilaksanakan oleh

⁵⁵Erjati Abas. *Magnet kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2017), 23

kepala madrasah bertanggung jawab dalam memilih dan merekrut, melatih para staf-staf madrasah, mengelola anggaran sekolah dengan bijaksana, dan kepala madrasah juga memantau pencapaian dari siswanya.

4. Peran kepala madrasah sebagai *Supervisor* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala madrasah sebagai *supervisor* adalah menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala madrasah sebagai *supervisor* mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Sebagai unsur pimpinan dalam sistem organisasi persekolahan, kepala madrasah berhadapan langsung dengan unsur pelaksana proses belajar mengajar, yaitu guru. Hal ini terkandung makna bahwa kepala madrasah sebagai *supervisor* mempunyai tugas membantu guru baik secara individual atau kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum, serta aspek pengembangan lainnya.⁵⁶ Caranya, dengan cara memberi bantuan, dorongan, pembinaan, bimbingan, dan memberikan kesempatan bagi pengelola sekolah dan para guru untuk memperbaiki dan mengembangkan kinerja dan profesionalismenya.

⁵⁶ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005). 56-57.

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan pemaparan di atas kepala madrasah sebagai *supervisor* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin terkait dengan peningkatan kinerja guru maka berdasarkan dari data dan teori yang ada kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai *supervisor* dengan baik.

Hal ini juga diperkuat dengan hasil penelitian yaitu, kepala madrasah telah melakukan pengawasan terhadap proses belajar mengajar, tentu saja hal ini jika dikaitkan dengan indikator supervisor maka termasuk dalam tahap pertemuan awal dan tahap observasi kelas. Selanjutnya kepala madrasah juga telah memberikan motivasi kepada guru, dimana didalamnya terjadi intraksi dalam hal pengevaluasian dan pemberian dukungan kepada guru demi perbaikan kinerja untuk masa-masa mendatang. Secara khusus bahwa kepala madrasah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan teknik kunjungan ke kelas, maka hal itu berdampak pada kinerja guru yang terus membaik dalam proses belajar mengajar di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin.

5. Peran kepala madrasah sebagai *Leader* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Sebagai *leader*, kepala madrasah menampilkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para anggota, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali, yang intinya memfasilitasi seluruh kebutuhan warga sekolah serta dapat memimpin dirinya sendiri, dan kepala madrasah mempunyai karakteristik yang baik. Malayu Hasibuan mendefinisikan pemimpin (*leader*) adalah seorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuannya melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin telah menjalankan tugasnya sebagai leader atau seorang pemimpin sudah cukup baik. Kepala madrasah dapat menciptakan kondisi sehingga guru-guru dan staf lainnya bersedia melakukan tugas yang diberikan dengan baik. Kepemimpinan kepala madrasah sangat mempengaruhi dalam keberhasilan suatu madrasah, yaitu keberhasilan kepala madrasah dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahan kearah tujuan yang ditetapkan. Kepala madrasah selaku pimpinan tidak dapat mencapai suatu keberhasilan secara optimal tanpa dukungan dari para teman kerja atau bawahannya. Dukungan bawahan atau teman kerja tersebut dapat diperoleh oleh kepala madrasah jika dapat menggerakkan mereka kepada suatu kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan.

Dapat dilihat peran kepala madrasah sebagai leader di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin sudah memiliki kemampuan dalam memimpin para guru dan staf di madrasah. pemimpin dituntut agar memiliki suatu

kepribadian dan perilaku yang bisa menjadi suatu panutan bagi bawahannya, serta mendorong timbulnya kemampuan yang kuat dari bawahan untuk bekerja guna mencapai tujuan. Hal ini yang menjadikan kepala madrasah MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin dapat melaksanakan perannya sebagai leader adalah mereka umumnya mempunyai visi dan misi serta wawasan yang luas tentang kepemimpinan.

6. Peran kepala madrasah sebagai *Inovator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala madrasah sebagai *edukator, supervisor, motivator* yang harus melaksanakan pembinaan kepada para karyawan. Jadi pelaksanaan inovasi yang dilakukan kepala madrasah sudah bagus seperti adanya peningkatan ilmu pengetahuan dengan cara mendelegasikan guru pada kegiatan pendidikan berbentuk seminar atau penataran, meningkatkan kreatifitas guru yaitu dengan membangkitkan semangat kerja guru dalam mengajar, adanya bimbingan dan pengawasan, mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang kerja kepada guru untuk mengelolah proses belajar mengajar, baik itu perencanaan dan evaluasi hasil belajar.

Inovasi pendidikan fungsinya untuk memecahkan masalah pendidikan. Dapat dikatakan bahwa inovasi pendidikan ialah suatu ide, barang, atau metode yang dirasakan dan diamati sebagai hal baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) baik berupa hasil invensi atau diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan.

Inovasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah terlaksana dengan baik pelaksanaan inovasi yang

dilakukan kepala madrasah seperti megikutsertakan guru dalam pelatihan workshop atau kegiatan MGMP.

7. Peran kepala madrasah sebagai *Motivator* di MTsS Muhammadiyah 3 Al-Furqan Banjarmasin

Kepala madrasah sebagai *motivator* yang merupakan salah satu dari tujuh tugas pokok dan fungsi kepala madrasah dalam pengelolaan madrasah. Seorang pimpinan yang berperan sebagai leader (penggerak) dalam hal ini seorang manajer harus mampu memberikan motivasi kepada setiap bawahan, memberikan bimbingan sehingga bawahan dapat dibina dan dikembangkan dalam pelaksanaan tugas. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepala madrasah adalah pimpinan madrasah yang dapat berperan sebagai leader maupun manajer harus dapat pula berperan sebagai pemberi motivasi (*motivator*) bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya yang ada di madrasah. Selain itu, gaya kepemimpinan berorientasi pada bawahan juga menjelaskan bahwa pemimpin lebih memberikan motivasi dari pada memberikan pengawasan kepada bawahan. Oleh sebab itu, peran kepala madrasah sebagai *motivator* merupakan peran yang sangat penting dalam meningkatkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan di madrasah.

Peran kepala madrasah sebagai *motivator* bertujuan untuk peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan di madrasah, harus dimulai dengan sikap demokratis dalam setiap melakukan pembinaan, segala sesuatunya yakni dari, oleh dan untuk guru dan tenaga kependidikan.

Data yang di peroleh bahwa kepala madrasah telah menjalankan peranya sebagai *motivator*. Peran kepala madrasah sangatlah penting untuk memberikan suatu dorongan dan semangat kerja terhadap guru-guru dibawah pimpinan dalam

melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan pendidik serta pelatihan, sehingga guru bersemangat dalam pembelajaran di sekolah.

Dapat dilihat peran kepala madrasah sebagai motivator dalam mendorong guru untuk meningkatkan profesionalnya sudah menjalankan dengan cukup baik. Hasil data yang di peroleh dari wawancara, kepala madrasah merencanakan program pengembangan profesi guru yang sesuai dengan kebutuhan guru, dan tidak membatasi para guru dalam mengeksplorasi ide-ide, dan memberikan reward kepada guru yang berprestasi.

Penghargaan (*reward*) merupakan salah satu bentuk motivasi yang sangat penting untuk memotivasi guru dan tenaga kependidikan dalam peningkatan profesionalitasnya, sehingga dapat mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi mereka secara terbuka dan mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif, dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.