

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura

Ponpes Hidayatullah, Martapura - Prakarasa untuk mendirikan Pesantren Hidayatullah ini timbul dari 3 orang yang pernah menunaikan studinya di kota Mekkah, Saudi Arabia yang dikenal dengan nama “3 serangkai” (1. KH.M. Hasyim Mochtar, El-h 2. KH. M Nashrun Thahir 3. KH. Ahmad Nawawi Marfu) serta didukung oleh beberapa tokoh masyarakat dikota Martapura yang menginginkan adanya suatu sistem pendidikan islam yang sesuai dengan keadaan zaman.

Akhirnya pada tanggal 10 Juli 1950, diadakan musyawarah I bertempat dirumah KH. M. Nashrun Thahir tetapi gagal karena undangan sebanyak 40 orang, sedangkan yang hadir hanya 13 orang. Seminggu kemudian pada tanggal 17 juli 1950 diadakan lagi musyawarah ke II yang dihadiri oleh 33 orang undangan dan berhasil serta sepakat untuk mendirikan satu lembaga pendidikan islam yang diberi nama SMIP (Sekolah Menengah Islam Pertama) dengan masa belajar 5 Tahun.

Pada hari Jumat tanggal 1 Muharram 1370 H / 13 September 1950 M, SMIH resmi dibuka dengan meminjam gedung Muhammadiyah di Pesayangan jalan Belahan Martapura Kalsel, ketika itu jumlah warga SMIP 63 orang: 6 orang guru dan 57 siswa, 54 laki-laki dan 3 perempuan dengan 2 lokal belajar. Adapun nama guru pada saat itu yaitu : (1). KH. Hasyim Mochtar, El.h (2). KH. M Nashrun Thahir

(3). KH. A. Nawawi Marfu (4). H Rahmat Marlim (5). M. Nashri (6). A. Zain Syamsuri.

Kurang lebih setengah tahun, tepatnya 27 rajab 1370 H, diadakan peletakan batu pertama gedung SMIH di jalan P. Hidayatullah Keraton Martapura yang terdiri dari 7 lokal, 1 lokal ruang guru dan kantor pesantren, 6 lokal untuk kegiatan belajar mengajar. Pembiayaannya dikumpulkan dari sumbangan masyarakat atas usaha H. Abdullah Seff. Tepatnya 1 Muharram 1371, gedung baru itu telah selesai setengahnya dan dipakai secara darurat.

Pada tahun 1959, Madrasah tingkat Ibtidaiyah dibuka dengan nama SRI (Sekolah Rakyat Islam) 6 Tahun setingkat SD dibawah bimbingan KH. M. Nashrun Thahir dan Bapak Supa'an sebagai Kepala Sekolah.

Pada tahun itu juga tepatnya 18 September 1959, nama SMIP tadi dirubah menjadi SMI Hidayatullah 6 tahun yang sering disebut SMIH, dan sekitar tahun 1980 dinrbah lagi namanya menjadi Pesantren Hidayatullah atas usulan Bapak Bupati saat itu, yaihr Bapak H. Muhtar Supian. Yang terdiri dari : (1).TK-TP Al-Qur,an. (2).MI. (3).MTS. (4).MA sampai sekarang.

2. Profil Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura

Tabel 4.1 Profil Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura

Nama Madrasah	:	MAS. HIDAYATULLAH
NSM	:	131263030018
NPSN	:	30208803
Status Madrasah	:	Swasta
Alamat		Jl. P. Hidayatullah No. 1A Keraton MTP

Jalan	:	JL. P. Hidayatullah No. 01 A
Kelurahan/Desa	:	Keraton
Kecamatan	:	Martapura
Kabupaten	:	Banjar
Provinsi	:	Kalimantan Selatan
Nama Kepala	:	H. Abdul Basith, Lc.M.H
No. Hp Kepala	:	0877-8790-7922
Status Akreditasi	:	A
Tanggal SK	:	01/08/2023
Tahun Berdiri	:	1950
No. SK Ijop / Penegerian	:	1024 Tahun 2016
Tanggal SK	:	28/10/2016
No. SK Kemenkumham	:	AHU-10803.50.10.2014
Tanggal SK	:	18/12/2014
Luas Tanah	:	4.667 M ²

3. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura

4. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura

a) Visi Madrasah

Berkarakter, Berakhlak, Berprestasi.

b) Misi Madrasah

- 1) Melaksanakan kegiatan pembiasaan diri untuk menguatkan pendidikan karakter dalam kegiatan intra, ekstra, dan kokurikuler;
- 2) Menciptakan budaya madrasah yang menunjukkan akhlak mulia dalam hal berpakaian, bersikap, dan bertutur kata;
- 3) Melaksanakan bimbingan minat dan bakat untuk menghasilkan prestasi siswa melalui proses yang terstruktur dan akuntabel.

c) Tujuan Madrasah

- 1) Siswa dapat menunjukkan karakter religius, disiplin, tanggung jawab, dan mandiri dalam kehidupan sehari-hari baik pada madrasah maupun di luar madrasah.
- 2) Siswa dapat menunjukkan akhlak mulia dalam berperilaku, bersikap, dan bertutur kata baik di madrasah maupun di luar madrasah.
- 3) Siswa mampu bersaing dan menghasilkan prestasi di bidang akademik maupun non akademik.

d) Target Madrasah

- 1) Terciptanya kehidupan religius di lingkungan madrasah dengan bercirikan perilaku rajin beribadah, rajin belajar, ikhlas, mandiri, sederhana, ukhuwah, dan kebebasan berkreasi.

- 2) Diperolehnya prestasi akademik dan non akademik yang optimal oleh peserta didik Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura.
- 3) Terciptanya Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura yang ramah anak dan ramah lingkungan.
- 4) Terciptanya Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura yang memiliki budaya penguatan pendidikan karakter, moderasi beragama, dan pendidikan anti korupsi.

5. Prestasi Siswa dan Pelatihan Guru

Untuk mendukung pengembangan lembaga, Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura secara konsisten mengikutsertakan siswa dan tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan. Prestasi yang diraih oleh siswa serta partisipasi guru dalam berbagai pelatihan menjadi indikator aktifnya madrasah dalam membina sumber daya manusia dan mendorong keterlibatan yang berkelanjutan.⁵⁴. Adapun rincian kegiatan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Prestasi Siswa

No.	Kategori	Kegiatan / Prestasi	Keterangan / Tingkat
1	Prestasi Siswa	Juara 2 Aswadi Award (Grup Aura Al Fakhira)	Ekstrakurikuler – Januari 2024
2	Prestasi Siswa	Juara 1 Festival Maulid Hari Santri	Ekstrakurikuler – Januari 2024
3	Prestasi Siswa	Pasukan Pengibar Bendera (Paskibra)	Tingkat Kabupaten – Januari 2024

⁵⁴Sumber: Dokumentasi internal Tata Usaha Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura dan EMIS Kemenag melalui profil madrasah Hidayatullah Martapura (<https://appmadrasah.kemenag.go.id>).

Tabel 4.3 Pelatihan Guru

No	Nama Guru	Jenis Kegiatan	Penyelenggara	Tanggal	Durasi	Hasil	Keterangan
1	H. Abdul Basith, Lc, M.H	Bimtek	MA Hidayatullah	19 Juni 2024	1 hari	Sertifikat	Peserta
2	H. Abdul Basith, Lc, M.H	Workshop	MA Hidayatullah	5 Februari 2024	1 hari	Sertifikat	Peserta
3	Muhriann Noor, M.Pd	Bimtek	MA Hidayatullah	19 Juni 2024	1 hari	Sertifikat	Peserta
4	Muhriann Noor, M.Pd	Workshop	MA Hidayatullah	5 Februari 2024	1 hari	Sertifikat	Peserta

6. Data Guru

Tabel 4.4 Tabel Data Guru Tahun Pelajaran 2024/2025 Semester Ganjil

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Jumlah Jam	Keterangan
1	H. Abdul Basith, Lc	Fiqih	10	10	-	20	Guru Tetap Yayasan (GTY)
		Ushul Fiqh	5	5	-	10	
2	Muhriann or, M. Pd	Fiqih	10	10	-	20	GTY
		Faraidh	5	5	-	10	
3	Drs. H. Zakaria Semman	Ushul Fiqh	5	5	5	15	GTY

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Jumlah Jam	Keterangan
4	H. M. Fahmi	Al-Qur'an Tajwid	10	5	5	20	GTY
		Bahasa Arab Umum	10	-	-	10	
5	H. Abdus Sani, S.Ag	Ushul Fiqh	5	5	-	10	GTY
		Qawaid	5	5	-	10	
6	H. Fahrinnoor	Qiro'at	5	5	-	10	GTY
7	Drs. Agus Barkati Nor	Bahasa Arab Umum	15	10	-	25	GTY
		Informatika	10	4	-	14	
8	Muhammad Salman, S.Ag	Aqidah Akhlak	10	10	-	20	GTY
9	Zainal Mukhlis, S.Pd.I	Mantiq	5	5	-	10	GTY
10	Hj. Siti Hasanah, S.Pd	Kimia	10	10	-	20	GTY
11	Siti Fadliah, S.Pd	Matematika Wajib	15	15	-	30	ASN
12	Hj. Pauziah, S.Ag	PPKn	10	10	-	20	GTY

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Jumlah Jam	Keterangan
13	Mariatul Qibthiyyah, S.Pd.I	Bahasa Inggris	10	10	-	20	Aparatur Sipil Negara (ASN)
14	Siti Raudhah, S.Pd.I	Bahasa Inggris	10	10	-	20	Non Satminkal (Tidak terdaftar sebagai sekolah induk)
15	Hj. Hasunah, S.Pd.I	Muthola'ah	5	5	-	10	GTY
16	Nurul Ishthifaiyah, S.Pd	Biologi	10	10	-	20	GTY
17	Titi Mahmudah, S.Pd	Bahasa Indonesia	15	15	-	30	GTY
18	Hj. Norliana, S.Pd	Matematika Wajib	10	10	-	20	GTY
19	Rusdiana, MM	Ekonomi	9	9	-	18	GTY
20	Mumtazah Maulida, M.Pd	Fisika	10	10	-	20	GTY
21	Herliani, M.Pd	Geografi	9	9	-	18	GTY
22	Hasan Sazali, S.Kom	Informatika	10	6	-	16	GTY

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Jumlah Jam	Keterangan
23	Muhammad Iqbal, S.Pd	Sosiologi	9	9	-	18	GTY
24	Luthfi Syarkawi	Ushul Hadits	5	5	-	10	GTY
25	Dwi Arifah Wiji Astuti, M.Pd	Sejarah Indonesia	10	10	-	20	GTY

7. Jumlah Siswa

Tabel 4.5 Jumlah Siswa Per Kelas

Tingkat	Total Siswa
X	110
XI	130
XII	117
Total Keseluruhan	357

Pada tingkat kelas X, terdapat 110 siswa yang tersebar di lima kelas. Pada tingkat kelas XI, jumlah siswa mencapai 130 siswa yang terbagi dalam lima kelas. Sementara itu, di tingkat kelas XII, terdapat 117 siswa yang juga tersebar di lima kelas. Secara keseluruhan, jumlah total siswa dari kelas X hingga XII adalah 357 siswa.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura Kalimantan Selatan, jumlah peserta didik mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir. Peningkatan ini mencerminkan kepercayaan masyarakat

terhadap kualitas pendidikan yang diberikan oleh madrasah⁵⁵. Adapun rincian jumlah siswa dari tahun ajaran 2022/2023 hingga 2024/2025 disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Matrik Jumlah Siswa Madrasah Aliyah Hidayatullah

Tahun Ajaran	Jumlah Siswa	Laki-laki	Perempuan	Keterangan Perkembangan
2022/2023	328	125	203	-
2023/2024	340	130	210	Naik 12 siswa (3,66%)
2024/2025	357	139	218	Naik 17 siswa (5,00%) dibanding 2023/2024

B. 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 Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, diperoleh data mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Pada Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura. Untuk mendeskripsikan hal tersebut, maka pencarian data difokuskan pada teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Dr. Mulyasa mengemukakan peran-peran kepemimpinan yakni *educator, manajer administrator, Supervisor, Leader, Inovator* dan *Motivator*, yang dalam hal ini untuk peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura.

⁵⁵Sumber: Dokumen resmi bagian Tata Usaha MA Hidayatullah Martapura Kalimantan Selatan terkait data jumlah peserta didik 2024-2025.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Educator*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan narasumber, yaitu Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah sebagai *educator* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan madrasah, disampaikan sebagai berikut:

Kalau dilihat sebagai pendidik tentu kita memberikan teladan kepada anak-anak kita di Madrasah, juga bahwa dikepemimpinan sendiri sebagai kepala madrasah harus menjadi contoh yang baik kepada peserta didik, bahkan pendidik yang lain.

Berdasarkan hal tersebut terlihat bahwa Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura sebagai *educator* dalam peningkatan mutu pembelajaran di madrasah tersebut berusaha untuk menjadi contoh dan teladan bagi peserta didik maupun pendidik di Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura.

"Sebagai pendidik harus memberikan teladan kepada anak. Dalam kepemimpinan kepala madrasah, harus menjadi contoh yang baik bagi peserta didik." ⁵⁶

Dalam perannya sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab dalam mengelola administrasi sekolah, tetapi juga harus menjadi sosok panutan bagi siswa. Keteladanan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap pembentukan karakter peserta didik. Jika kepala madrasah mampu menunjukkan sikap disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki integritas yang tinggi, maka peserta didik pun akan meneladani nilai-nilai tersebut. Hal ini mencerminkan bahwa kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak hanya

⁵⁶Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

berbicara mengenai kebijakan, tetapi juga bagaimana membangun lingkungan yang mendukung perkembangan moral dan intelektual siswa.

"Hampir semua guru diberikan edukasi dan pendidikan yang baik agar semangat dalam mengajar. Pengajaran juga harus dipersiapkan dengan baik." ⁵⁷

Kualitas pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kompetensi para guru. Oleh karena itu, pihak madrasah berupaya memberikan edukasi dan pelatihan kepada tenaga pendidik agar mereka dapat mengajar dengan lebih baik dan penuh semangat. Selain itu, persiapan sebelum mengajar menjadi aspek yang sangat penting agar proses pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Dengan adanya pelatihan dan persiapan yang matang, diharapkan para guru mampu menciptakan suasana belajar yang interaktif dan menyenangkan, sehingga siswa dapat lebih mudah memahami materi yang diajarkan.

"Kepala madrasah meneruskan pembekalan dari induk pesantren. Selain itu, kepala sekolah mendapatkan masukan dari Kemenag terkait pendidikan kepala sekolah, yang kemudian diteruskan kepada para wakamad." ⁵⁸

Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah tidak hanya bekerja secara mandiri, tetapi juga mendapatkan pembekalan dari induk pesantren yang menaungi madrasah. Hal ini penting agar arah kebijakan pendidikan tetap selaras dengan visi dan misi lembaga induknya. Selain itu, kepala madrasah juga memperoleh masukan dari Kementerian Agama (Kemenag) mengenai pendidikan dan kepemimpinan kepala sekolah. Informasi serta arahan yang diterima kemudian disampaikan kepada para wakil kepala madrasah (wakamad) untuk diterapkan dalam operasional

⁵⁷Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁵⁸Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

madrasah. Dengan adanya komunikasi dan koordinasi yang baik antara kepala madrasah dan para wakamad, diharapkan pengelolaan pendidikan di madrasah dapat berjalan lebih terstruktur dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala madrasah mendapat apresiasi yang baik dari berbagai pihak, termasuk dari bidang kesiswaan sebagaimana yang beliau sampaikan pada saat wawancara:

"Kepemimpinan kepala madrasah dinilai baik." ⁵⁹

Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah mampu menjalankan tugasnya dengan baik dalam mengelola seluruh aspek madrasah, baik dari segi akademik maupun non-akademik. Dalam bidang kesiswaan, kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan karakter dan potensi siswa. Kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan yang baik mampu memberikan arahan yang jelas, mengayomi para siswa, serta mendukung berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan keterampilan dan kreativitas mereka.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Manajer*

Pada hasil wawancara antara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebagai *manajer* dalam mengatur dan mengelola kegiatan serta sumber daya di lingkungan madrasah, diperoleh penjelasan sebagai berikut:

Sebagai manajerial peningkatan mutu pendidikan yang pertama kita harus mengontrol kehadiran guru-guru di kelas apakah hadir, kemudian melakukan supervisi kelas agar peningkatan kualitas guru, serta sering melaksanakan diklat-

⁵⁹Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

diklat atau *workshop* yang mendatangkan tamu dari berbagai sumber untuk peningkatan kualitas dan kompetensi guru.

Hasil wawancara tersebut terkait Kepala Madrasah sebagai *manajer* dalam peningkatan mutu pembelajaran sangat terlihat jelas dengan cara melakukan kontrol dan peningkatan kapasitas guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura.

*"Sebagai manajerial peningkatan mutu pendidikan, yang pertama kita harus mengontrol kehadiran guru-guru di kelas, apakah mereka hadir terus. Kemudian, supervisi kelas dilakukan agar terjadi peningkatan kualitas guru. Selain itu, sering melaksanakan diklat atau workshop dengan mendatangkan tamu dari berbagai sumber untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi guru."*⁶⁰

Dalam perannya sebagai *manajer*, kepala madrasah bertanggung jawab atas peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Salah satu aspek yang ditekankan adalah pengawasan terhadap kehadiran guru di kelas, karena kehadiran yang konsisten mencerminkan profesionalisme dan komitmen dalam mengajar. Selain itu, kepala madrasah juga menjalankan supervisi kelas secara berkala untuk memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Upaya lainnya dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan mengadakan pelatihan, seperti diklat dan *workshop*. Dengan menghadirkan pemateri dari berbagai sumber, guru-guru dapat memperoleh wawasan baru dan meningkatkan keterampilan mengajar mereka. Langkah-langkah ini bertujuan agar kualitas pendidikan di madrasah terus meningkat dan sesuai dengan perkembangan zaman.

*"Cukup menginspirasi karena beliau tidak bersikap menggurui, jadi lebih kepada mendengarkan pendapat kita. Memang beliau yang memutuskan, tetapi beliau selalu mendengarkan pendapat atau keinginan kita."*⁶¹

⁶⁰Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

⁶¹Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

Kepemimpinan yang efektif dalam manajemen pendidikan tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan, tetapi juga bagaimana cara seorang pemimpin mendengarkan dan mempertimbangkan masukan dari rekan kerjanya. Kepala madrasah dinilai sebagai sosok yang inspiratif karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang demokratis. Meskipun keputusan akhir tetap berada di tangannya, tetapi proses pengambilan keputusan dilakukan dengan mendengarkan pendapat para wakamad dan staf lainnya. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kolaboratif, di mana setiap orang merasa dihargai dan memiliki peran dalam pengembangan madrasah. Pendekatan seperti ini mendorong para guru dan staf untuk lebih berkontribusi secara aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai *administrator* di lingkungan madrasah, diperoleh hasil sebagai berikut:

Sebagai *administrator* kita harus melakukan pengecekan terhadap Wakil Kepala Madrasah, kita juga sering melakukan kumpul bersama atau pertemuan dengan Wakil Kepala Madrasah, termasuk juga melaksanakan rapat bulanan agar kita bisa melihat permasalahan apa saja yang ada di Madrasah, serta pengawasan terhadap keuangan, baik itu dana Bos maupun dana komite madrasah.

Menanggapi pernyataan tersebut, bahwa Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura dalam kepemimpinannya sebagai *administrator*

melakukan pengawasan terhadap keuangan dan pertemuan rutin dengan Wakil Kepala Madrasah untuk membahas permasalahan yang ada di madrasah.

*"Sebagai administrator, kita harus mengecek wakamad-wakamad dan sering berkumpul serta mengadakan rapat bulanan untuk mengevaluasi permasalahan yang terjadi. Selain itu, dilakukan pengecekan dan pengawasan keuangan, baik dana BOS maupun dana komite."*⁶²

Sebagai *administrator*, kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam memastikan setiap aspek administrasi berjalan dengan baik. Salah satu langkah yang dilakukan adalah melakukan koordinasi secara rutin dengan para wakil kepala madrasah (wakamad) melalui rapat bulanan. Rapat ini bertujuan untuk mengevaluasi permasalahan yang terjadi dan mencari solusi yang tepat. Selain itu, kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan madrasah, termasuk pengawasan terhadap dana BOS dan dana komite agar penggunaannya transparan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan adanya pengecekan berkala dan koordinasi yang baik, diharapkan manajemen administrasi madrasah dapat berjalan lebih efektif.

*"Belum banyak punya kemampuan, mungkin karena masih dalam tahap pelatihan. Administrasi masih tergantung kepada wakamad saja. Beliau hanya memakai data-data dari wakamad, meskipun juga memiliki data pribadi, tetapi tidak sampai lengkap."*⁶³

Dalam aspek administrasi, kepala madrasah dinilai masih dalam tahap pengembangan keterampilan. Sebagian besar tugas administrasi masih dikelola oleh wakamad, sehingga kepala madrasah lebih banyak mengandalkan data dari mereka. Meskipun memiliki data pribadi, namun belum sepenuhnya lengkap. Hal

⁶²Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

⁶³Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

ini menunjukkan bahwa dalam aspek administrasi, kepala madrasah masih membutuhkan lebih banyak pelatihan agar dapat lebih mandiri dalam mengelola data dan administrasi sekolah. Penguatan dalam bidang ini dapat dilakukan melalui pelatihan yang lebih intensif serta optimalisasi sistem administrasi yang lebih efisien.

"Cukup bagus. Kami mengikuti administrasi yang diminta Kemenag saja, jadi hanya mengikuti yang sudah ada." ⁶⁴

Administrasi madrasah dijalankan berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama (Kemenag). Dengan mengikuti aturan yang sudah ada, sistem administrasi madrasah menjadi lebih terstruktur dan sesuai dengan regulasi pemerintah. Meskipun demikian, masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal inovasi administrasi agar lebih efektif dan efisien dalam pengelolaannya.

"Instruksi-instruksi pendidik dan kependidikan berjalan sesuai tupoksi masing-masing." ⁶⁵

Dalam aspek administrasi, kepala madrasah menjalankan tugasnya dengan memberikan instruksi kepada bawahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing. Hal ini mencerminkan adanya struktur organisasi yang jelas dalam madrasah, di mana setiap bagian memiliki perannya sendiri. Dengan adanya pembagian tugas yang sesuai dengan tupoksi, administrasi madrasah dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya tumpang tindih tugas dan wewenang.

⁶⁴Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁶⁵Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

4. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai supervisor terhadap kegiatan dan proses pembelajaran di madrasah, diperoleh hasil sebagai berikut:

Biasanya kita supervisi kelas sehingga melihat kekurangan-kekurangan guru, dan jika ada biasanya kita panggil bahwa ada kelemahan-kelemahan dan disini yang harus dibenahi.

Menanggapi pernyataan tersebut bahwa Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura berperan sebagai *Supervisor* dengan melakukan supervisi langsung kepada tenaga pendidik di madrasah dan secara langsung melakukan evaluasi terhadap tenaga pendidik atau guru tersebut mengenai kekurangan dan kelemahannya dalam menyampaikan pembelajaran.

*"Biasanya kita melakukan supervisi kelas, melihat kekurangan-kekurangan guru. Jika ditemukan kelemahan, kita panggil dan memberikan arahan untuk memperbaikinya."*⁶⁶

Sebagai *Supervisor*, kepala madrasah memiliki peran dalam memantau dan mengevaluasi kinerja guru di kelas. Supervisi dilakukan untuk mengidentifikasi kekurangan dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Jika ditemukan adanya kelemahan dalam metode pengajaran atau aspek lainnya, kepala madrasah akan memberikan umpan balik serta bimbingan agar guru dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajarannya. Dengan adanya supervisi yang rutin, diharapkan para guru dapat terus berkembang dan memberikan pendidikan yang lebih baik bagi peserta didik.

⁶⁶Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

"Hampir setiap tiga bulan menerapkan supervisi kepada semua guru, bisa secara formal dengan diadakan secara khusus, atau terkadang beliau langsung melakukan penilaian." ⁶⁷

Supervisi di madrasah dilakukan dengan jadwal yang cukup teratur, yakni setiap tiga bulan sekali. Pelaksanaan supervisi ini dapat dilakukan secara formal dengan mekanisme yang telah ditentukan, atau bisa juga dilakukan secara langsung dan spontan. Dengan adanya supervisi berkala ini, guru-guru mendapatkan kesempatan untuk dievaluasi dan diberikan masukan dalam meningkatkan efektivitas pengajaran mereka. Supervisi yang fleksibel ini memberikan kesempatan bagi kepala madrasah untuk mendapatkan gambaran yang lebih akurat mengenai bagaimana proses pembelajaran berlangsung di kelas.

"Bagus. Biasanya kegiatan guru itu selalu disupervisi, baik dari guru yang mengajar maupun dari guru tata usaha. Kinerja kami dinilai dan diberi catatan. Menurut saya, kegiatan ini bermanfaat karena tanpa supervisi, kinerja guru tidak akan terkontrol. Jika ada supervisi, beliau memberikan nilai atau pendapat kepada para guru." ⁶⁸

Supervisi tidak hanya diterapkan kepada guru yang mengajar, tetapi juga kepada tenaga kependidikan, seperti staf tata usaha. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki perhatian terhadap seluruh aspek operasional madrasah, bukan hanya dalam bidang akademik. Dengan adanya supervisi, kinerja seluruh staf dapat dikontrol dan ditingkatkan sesuai dengan standar yang diharapkan. Evaluasi yang diberikan dalam supervisi juga bermanfaat bagi guru dan staf untuk memahami kelemahan mereka dan memperbaikinya agar kualitas kerja semakin baik.

⁶⁷Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁶⁸Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

"Bagus saja sih, kepala madrasah menjalankan tugasnya." ⁶⁹

Secara umum, kepala madrasah dianggap telah menjalankan tugas supervisinya dengan baik. Ini menunjukkan bahwa peran pengawasan yang dilakukan telah berjalan sesuai dengan tanggung jawab yang diemban, memastikan bahwa setiap guru dan tenaga kependidikan melaksanakan tugasnya dengan baik.

5. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai *leader* dalam mengarahkan dan memberikan keteladanan kepada warga madrasah, diperoleh hasil sebagai berikut:

Sebagai *Leader* kita menunjukan kesungguhan kita dan ketotalitasan kita, serta memberikan contoh yang baik kepada guru-guru yang lain, meskipun ada hambatan halangan-halangan tapi kita terus menerus berusaha untuk itu dan menjadi teladan untuk guru-guru yang lain.

Menanggapi hal tersebut di atas, maka dapat dilihat peran Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura dalam hal kepemimpinannya sebagai *Leader* menitikberatkan pada posisi sebagai teladan yang memberikan contoh yang baik kepada guru-guru di Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura.

"Sebagai Leader, kita harus menunjukkan kesungguhan dan totalitas serta memberikan contoh yang baik kepada guru-guru lainnya. Meskipun ada hambatan dan tantangan, kita harus terus berusaha dan menjadi teladan bagi mereka." ⁷⁰

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin, kepala madrasah menekankan pentingnya keteladanan dan totalitas dalam bekerja. Seorang

⁶⁹Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁷⁰Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga harus menjadi contoh bagi bawahannya, dalam hal ini para guru. Keteladanan ini diharapkan dapat memberikan inspirasi dan motivasi kepada guru-guru dalam menjalankan tugas mereka. Meskipun dalam praktiknya sering muncul berbagai tantangan, kepala madrasah tetap berkomitmen untuk terus berusaha dan menghadapi hambatan tersebut dengan sikap yang positif. Sikap ini mencerminkan kepemimpinan yang berorientasi pada solusi dan keberlanjutan dalam mencapai tujuan madrasah.

*"Belum mencapai kepuasan, tetapi beliau terlihat banyak peningkatan dan berusaha menaikkan target-target dari Kementerian. Namun, menurut saya, belum maksimal."*⁷¹

Meskipun sudah ada banyak peningkatan dalam kepemimpinan kepala madrasah, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar mencapai hasil yang lebih maksimal. Kepala madrasah dinilai memiliki semangat dalam meningkatkan pencapaian target yang ditetapkan oleh Kementerian Agama, tetapi dalam implementasinya masih ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah masih dalam proses berkembang, dan perlu adanya strategi yang lebih matang untuk mencapai efektivitas yang lebih optimal.

*"Menurut saya, kepemimpinan beliau cukup baik karena jarang marah. Biasanya, pemimpin itu tegas atau suka marah-marah, tetapi beliau ini bisa menjaga kadar emosi."*⁷²

Gaya kepemimpinan kepala madrasah lebih condong kepada kepemimpinan yang tenang dan tidak mudah terpancing emosi. Hal ini menjadi kelebihan

⁷¹Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁷²Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

tersendiri, karena dalam banyak kasus, pemimpin yang terlalu tegas atau sering marah-marah justru dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Dengan menjaga kestabilan emosinya, kepala madrasah dapat membangun hubungan yang lebih harmonis dengan guru dan staf, sehingga mereka merasa lebih nyaman dalam bekerja.

*"Bagus saja, sesuai saja, hanya saja dalam hal ketegasan masih kurang."*⁷³

Secara umum, kepemimpinan kepala madrasah dianggap sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tugasnya. Namun, ada catatan mengenai kurangnya ketegasan dalam mengambil keputusan atau memberikan arahan. Ketegasan merupakan aspek penting dalam kepemimpinan, terutama dalam dunia pendidikan, di mana seorang pemimpin harus mampu mengambil sikap yang jelas dan tegas dalam berbagai situasi. Oleh karena itu, peningkatan dalam aspek ketegasan akan membantu memperkuat kepemimpinan kepala madrasah agar lebih efektif dalam menjalankan tugasnya.

6. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Inovator*

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai *inovator* dalam mengembangkan ide-ide baru dan mendorong pembaruan di lingkungan madrasah, diperoleh hasil sebagai berikut:

Inovasi yang dilakukan adalah selalu memperbaharui metode pembelajaran menggunakan media-media yang modern dan terus meupgrade keilmuan kita dan kerjasama lewat rapat rapat kepala madrasah tingkat kabupaten serta

⁷³Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

sharing-sharing mengenai sesuatu hal yang baru dari madrasah lain yang baik kita ikuti.

Menanggapi hal tersebut di atas, maka Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura dalam hal kepemimpinan sebagai *Inovator* dilakukan dengan menyesuaikan perkembangan teknologi dan memperluas informasi melalui pertemuan Kepala Madrasah yang lain untuk membuat inovasi-inovasi yang baru.

"Inovasi selalu memperbaharui metode pembelajaran dengan menggunakan media-media modern, terus meng-upgrade keilmuan kita, dan berkerjasama lewat rapat-rapat kepala madrasah tingkat kabupaten serta sharing-sharing. Jika ada hal baru yang baik dari madrasah lain, kita ikuti." ⁷⁴

Sebagai seorang *Inovator*, kepala madrasah terus mendorong pembaharuan dalam metode pembelajaran. Dengan memanfaatkan media modern, kepala madrasah berusaha menjadikan proses belajar mengajar lebih menarik dan relevan dengan perkembangan teknologi. Selain itu, kepala madrasah juga aktif dalam memperluas wawasan melalui rapat dan pertemuan dengan kepala madrasah lainnya di tingkat kabupaten. Dalam forum tersebut, beliau selalu terbuka untuk berbagi ide dan menerima inspirasi dari madrasah lain yang memiliki inovasi baik. Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang dinamis dan mendorong berkembangnya inovasi di madrasah.

"Cukup baik, inovasi-inovasi yang diberikan dan berusaha menggali ide dari guru-guru serta memberikan apresiasi atau kesempatan bagi mereka untuk mencoba berinovasi." ⁷⁵

Inovasi yang diterapkan kepala madrasah juga terlihat dalam cara beliau mengapresiasi ide-ide dari para guru. Kepala madrasah tidak hanya memberikan

⁷⁴Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

⁷⁵Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

ruang bagi guru untuk berinovasi, tetapi juga memberikan kesempatan dan dukungan bagi mereka untuk mencoba metode atau pendekatan baru dalam pengajaran. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana kepala madrasah berperan dalam menciptakan budaya inovasi di dalam lingkungan kerja dengan cara melibatkan seluruh guru untuk berkontribusi dalam perubahan yang lebih baik.

*"Cukup bagus. Kebetulan bagi guru-guru ada tunjangan-tunjangan lain untuk tunjangan di luar sekolah. Beliau memotivasi agar guru-guru dapat tunjangan sertifikasi atau, kalau bisa, sertifikasi yang memungkinkan gaji mereka meningkat."*⁷⁶

Kepala madrasah juga memotivasi guru-guru untuk berinovasi dengan memberikan insentif berupa tunjangan. Salah satu tunjangan yang diberikan adalah tunjangan sertifikasi, yang diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan para guru. Kepala madrasah berupaya untuk memberikan peluang bagi guru-guru untuk meningkatkan kualifikasi mereka, dengan harapan hal tersebut tidak hanya meningkatkan kompetensi mereka dalam mengajar, tetapi juga mendorong mereka untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Ini menunjukkan peran kepala madrasah dalam memotivasi guru untuk berkembang baik dalam hal keterampilan maupun kesejahteraan.

*"Standar saja."*⁷⁷

Secara umum, kepala madrasah dianggap menjalankan inovasi dengan cara yang standar. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya dalam pengembangan inovasi, masih ada potensi untuk lebih mengembangkan ide-ide baru yang lebih terobosan, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam

⁷⁶Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁷⁷Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

manajemen sekolah. Dengan menambah keberanian untuk mencoba pendekatan yang lebih berani dan kreatif, inovasi yang diterapkan bisa lebih memperkaya pengalaman belajar siswa dan meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.

7. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Motivator*

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai *motivator* dalam memberikan dorongan semangat dan membangun komitmen kerja di lingkungan madrasah, diperoleh hasil sebagai berikut:

Kami selaku Kepala Madrasah selalu memotivasi baik kepada guru-guru maupun anak-anak murid kami. Motivasi kepada guru untuk mengajar dengan baik totalitas dan selalu mengupgrade diri, dan motivasi untuk anak-anak agar terus semangat belajar, walaupun semangat belajar itu naik turun tetapi harus berupaya terus memberikan semangat kepada peserta didik.

Menanggapi hal tersebut di atas, maka Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura sebagai *Motivator* dalam peningkatan mutu pembelajaran memberikan motivasi kepada guru-guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik atau pengajar, dan juga kepada peserta didik agar semangat dalam belajar.

*"Selalu memotivasi baik kepada guru-guru untuk mengajar dengan baik dan totalitas, serta selalu meng-upgrade diri. Tidak hanya kepada guru, kita juga memotivasi anak-anak untuk terus semangat belajarnya, walaupun semangat belajar itu naik turun. Berupaya memberikan semangat terus buat peserta didik."*⁷⁸

Sebagai seorang *Motivator*, kepala madrasah sangat memperhatikan semangat baik guru maupun siswa. Beliau mengingatkan pentingnya totalitas dalam

⁷⁸Hasil wawancara dengan H. Abdul Basith, Lc., M.H., Ketua Madrasah MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025

mengajar bagi guru, serta mendorong mereka untuk terus mengembangkan diri dalam profesinya. Kepala madrasah juga tidak hanya fokus pada motivasi guru, tetapi juga berusaha untuk memotivasi siswa untuk terus semangat dalam belajar meskipun terkadang motivasi mereka bisa berfluktuasi. Dengan pendekatan ini, kepala madrasah berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung semangat belajar yang positif dan berkelanjutan bagi seluruh civitas akademika.

"Cukup baik, tidak terlalu memuaskan, hanya saja beliau cukup memberikan motivasi untuk hal-hal tertentu. Untuk hal-hal yang lebih menyeluruh, seperti dalam kegiatan keperluan yang harus memenuhi syarat, misalnya ujian atau ujian pesantren, beliau masih melakukan." ⁷⁹

Menurut Ibu Hasunah, meskipun kepala madrasah memberikan motivasi yang cukup baik pada beberapa hal, masih ada kekurangan dalam memberikan motivasi yang lebih menyeluruh. Beliau mengidentifikasi bahwa pada kegiatan yang bersifat lebih mendesak, seperti ujian dan ujian pesantren, kepala madrasah masih perlu meningkatkan tingkat motivasinya agar lebih mengena dan menyeluruh pada seluruh aspek pendidikan di madrasah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk memotivasi, perlu adanya penyesuaian dalam menyebarkan semangat kepada seluruh aspek pendidikan, terutama dalam situasi yang memerlukan perhatian lebih.

"Kurang mencapai kepuasan, jarang ada interaksi, jadi kurang motivasi kalau secara langsung." ⁸⁰

Bapak Hasan merasakan bahwa motivasi yang diberikan kepala madrasah tidak selalu cukup efektif karena kurangnya interaksi langsung. Interaksi langsung

⁷⁹Hasil wawancara dengan Hj. Hasunah, S.Pd.I, Wakamad Kurikulum MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

⁸⁰Hasil wawancara dengan Hasan Sazali, S.Kom, Humas MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

menjadi hal yang penting dalam membangun hubungan yang lebih dekat dengan guru maupun staf, serta memberikan motivasi yang lebih personal dan berdampak langsung. Dengan meningkatkan frekuensi interaksi dan komunikasi langsung, kepala madrasah dapat lebih mudah memahami kebutuhan motivasi setiap individu dan memberikan dukungan yang lebih tepat sasaran.

*"Motivasi bagus, memberikan motivasi kepada guru-guru dan meningkatkan keinginan para guru untuk bisa memberikan pelajaran."*⁸¹

Ibu Mutthiah menilai bahwa kepala madrasah memberikan motivasi yang baik, khususnya kepada para guru. Motivasi ini berhasil meningkatkan semangat guru dalam memberikan pelajaran kepada siswa. Motivasi yang diberikan tidak hanya mempengaruhi cara mengajar guru, tetapi juga meningkatkan kualitas pengajaran secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan kepala madrasah berfungsi sebagai penggerak yang positif dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di madrasah.

C. Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang telah didapatkan oleh peneliti dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura. Dalam peningkatan mutu pembelajaran tersebut Kepala Madrasah berperan sebagai *educator, manajer, administrator, Supervisor, Leader, Inovator* dan *Motivator*.

⁸¹Hasil wawancara dengan Muthiah Rusdi, S.Ag, Wakamad Osis/Kesiswaan MA Hidayatullah, di Madrasah MA Hidayatullah, tahun 2025.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Educator*

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, beliau menegaskan pentingnya peran kepala madrasah sebagai teladan yang baik bagi siswa dan guru. Pernyataan beliau, "Sebagai pendidik harus memberikan teladan kepada anak," menggambarkan bahwa keteladanan adalah inti dari kepemimpinan pendidikan. Tidak hanya dalam aspek moral, tetapi juga dalam disiplin, tanggung jawab, dan integritas, kepala madrasah harus menunjukkan sikap yang dapat dicontoh oleh peserta didik dan tenaga pendidik.

Menurut Mulyasa, kepala madrasah sebagai seorang *educator* tidak hanya bertugas memberikan pengajaran secara langsung, tetapi juga sebagai agen perubahan yang membentuk sikap dan perilaku siswa melalui teladan yang diberikan. Keteladanan yang baik akan memberikan dampak yang besar dalam perkembangan moral dan intelektual siswa. Siswa cenderung meniru perilaku yang mereka lihat, terutama dari figur yang memiliki otoritas dan pengaruh, seperti kepala madrasah. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala madrasah yang mencerminkan nilai-nilai luhur sangat penting dalam membentuk karakter siswa. Keteladanan ini menjadi alat pendidikan yang sangat efektif dalam membangun moral siswa⁸².

Dalam wawancara dengan Wakamad Kurikulum, Ibu Hasunah, beliau menjelaskan bahwa kepala madrasah berperan dalam memberikan edukasi dan pelatihan kepada guru agar mereka tetap semangat dalam mengajar. Hal ini

⁸²Rizka Fauziah, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTSN 3 Medan," 2019.

menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya bertugas untuk mengelola administrasi, tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk memastikan kualitas pendidikan melalui peningkatan kompetensi guru. Kepala madrasah harus menciptakan iklim pendidikan yang mendukung profesionalisme tenaga pendidik.

Kepala madrasah memiliki peran utama dalam membimbing guru dan staf untuk terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman. Kepala madrasah yang efektif harus mampu memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru dan mendukung mereka agar dapat memberikan pembelajaran yang berkualitas. Pemberdayaan guru melalui bimbingan dan pelatihan yang berkelanjutan dapat meningkatkan kualitas pengajaran yang pada gilirannya berdampak positif pada hasil belajar siswa⁸³.

Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru termasuk pelatihan, pemberian motivasi, serta pengawasan terhadap proses pembelajaran. Kualitas pengajaran yang baik akan tercapai melalui proses pembinaan yang sistematis terhadap para guru, yang mencakup pemberian pengetahuan pedagogik dan juga dukungan moral.

Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura juga menerima pembekalan dari induk pesantren serta arahan dari Kementerian Agama (Kemenag). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sangat bergantung pada hubungan eksternal dengan lembaga induk dan pihak berwenang untuk memastikan kebijakan pendidikan berjalan sesuai dengan visi dan misi lembaga. Koordinasi ini

⁸³Zakariyah Ashari, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di MbiAmanatul Ummah Pacet Mojokerto," *Indonesian Journal of Islamic and Social Science* 2, no. 1 (2024): 1–15.

sangat penting agar kebijakan yang diterapkan di madrasah selaras dengan kebijakan yang lebih besar dari lembaga induk pesantren dan Kemenag.

Teori EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*) menyatakan bahwa kepala madrasah harus mampu memainkan berbagai peran, tidak hanya sebagai pemimpin internal tetapi juga sebagai mediator yang menjalin hubungan harmonis dengan lembaga eksternal, seperti induk pesantren dan Kemenag, untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih luas. Koordinasi ini membantu menciptakan sinergi antara berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di madrasah, yang penting untuk kesuksesan jangka panjang madrasah.

Wawancara dengan Wakamad Humas, Bapak Hasan, menyoroti pentingnya komunikasi yang baik antara kepala madrasah dan wakamad dalam memastikan pengelolaan pendidikan yang terstruktur. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik untuk mengintegrasikan berbagai aspek dalam operasional madrasah, termasuk kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, dan pengelolaan sumber daya manusia. Kepala madrasah harus memiliki keterampilan dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian kegiatan pendidikan, sehingga pengelolaan pendidikan di madrasah dapat berjalan dengan lancar dan efektif.

Kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam supervisi untuk meningkatkan kinerja guru. Supervisi ini meliputi pengawasan terhadap implementasi kurikulum dan evaluasi hasil belajar siswa. Pentingnya supervisi dalam kepemimpinan pendidikan, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap

kegiatan pembelajaran sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan berjalan dengan efektif.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Manajer*

Dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, sebagai pimpinan peran Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura sebagai *manajer* sebagai manajerial peningkatan mutu pendidikan yang pertama kita harus mengontrol kehadiran guru-guru di kelas apakah hadir, kemudian melakukan supervisi kelas agar peningkatan kualitas guru, serta sering melaksanakan diklat-diklat atau *workshop* yang mendatangkan tamu dari berbagai sumber untuk peningkatan kualitas dan kompetensi guru

Hasil wawancara dengan Bapak Basith, Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, mengungkapkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam mengelola mutu pendidikan melalui pengawasan dan supervisi. "Sebagai manajerial peningkatan mutu pendidikan, yang pertama kita harus mengontrol kehadiran guru-guru di kelas, apakah mereka hadir terus. Kemudian, supervisi kelas dilakukan agar terjadi peningkatan kualitas guru," ujar beliau. Kontrol terhadap kehadiran guru dan supervisi kelas menjadi langkah awal dalam menjaga kualitas pengajaran. Kepala madrasah bertanggung jawab memastikan bahwa guru hadir secara konsisten dan memberikan pembelajaran yang berkualitas.

Robinson dalam penelitiannya mengenai kepemimpinan pendidikan menyatakan bahwa *manajer* pendidikan (dalam hal ini kepala madrasah) harus memastikan bahwa guru berkomitmen terhadap proses pembelajaran. Salah satu cara untuk mencapai ini adalah dengan melakukan pengawasan dan memberikan

umpan balik yang konstruktif. Pengawasan yang baik memastikan bahwa pembelajaran berjalan sesuai standar dan bahwa guru memiliki tanggung jawab terhadap kualitas pengajaran mereka⁸⁴.

Selain supervisi, kepala madrasah juga mengadakan berbagai pelatihan dan *workshop* untuk meningkatkan kompetensi para guru. Dalam wawancara, kepala madrasah menyebutkan bahwa mereka sering mengadakan diklat dan *workshop* dengan menghadirkan narasumber eksternal untuk memberikan wawasan dan keterampilan baru kepada guru-guru. "Sering melaksanakan diklat atau *workshop* dengan mendatangkan tamu dari berbagai sumber untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi guru," kata Bapak Basith.

Leithwood et al, menjelaskan bahwa salah satu aspek kunci dalam kepemimpinan pendidikan adalah fokus pada peningkatan profesionalisme guru melalui pelatihan berkelanjutan. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru, tetapi juga memberikan mereka motivasi untuk mengajar dengan lebih baik dan berinovasi dalam metode pengajaran. Kepala madrasah yang peduli terhadap perkembangan kompetensi guru akan menciptakan lingkungan yang mendorong kualitas pengajaran yang lebih tinggi⁸⁵.

Wawancara dengan Ibu Hasunah, Wakil Kepala Madrasah Kurikulum, mengungkapkan bahwa kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, yaitu mendengarkan pendapat dan masukan dari staf sebelum membuat

⁸⁴Aziz Abdurahman, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kompetensi Guru Untuk Mewujudkan Kualitas Layanan Madrasah," *Khazanah Akademia* 5, no. 02 (2022): 90–102, <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v5i02.88>.

⁸⁵Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, "Transformational Leadership: Illustration in the Education Organization," 2013, 184.

keputusan. "Cukup menginspirasi karena beliau tidak bersikap menggurui, jadi lebih kepada mendengarkan pendapat kita," ungkapnya. Kepala madrasah mengedepankan dialog dengan staf dalam pengambilan keputusan, meskipun keputusan akhir tetap dipegang oleh kepala madrasah.

Menurut Bass, pemimpin yang sukses dalam pendidikan adalah mereka yang mampu menginspirasi dan mengajak staf untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan transformasional mendorong pemimpin untuk mendengarkan, mengapresiasi, dan memberdayakan staf dalam mencapai tujuan bersama. Dengan pendekatan ini, kepala madrasah menciptakan suasana kerja yang inklusif dan kolaboratif, yang akhirnya meningkatkan kinerja tim dalam mencapai tujuan pendidikan⁸⁶.

Sebagai manajer, kepala madrasah bertanggung jawab atas pengelolaan program-program penting di madrasah. Salah satu bentuk nyata pelaksanaan peran ini adalah kegiatan Bimtek Akreditasi. Berdasarkan notulensi kegiatan, kepala madrasah mengoordinasikan pembagian tugas dan memberikan pengarahan kepada guru terkait instrumen akreditasi. Kegiatan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Notulensi kegiatan Bimtek Akreditasi

No	Nama Kegiatan	Pemateri	Pokok Pembahasan	Tindak Lanjut
1	Bimbingan Teknis Akreditasi	Kepala Madrasah & Tim	Sosialisasi instrumen akreditasi terbaru, pembagian tugas pengisian dokumen	Guru mengisi perangkat sesuai instrumen akreditasi

Sumber: Dokumentasi TU MA Hidayatullah Martapura

⁸⁶Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Administrator*

Dalam peranannya sebagai *administrator*, kepala madrasah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa segala aspek administrasi di madrasah berjalan dengan baik dan terorganisir. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Basith, Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, diketahui bahwa salah satu langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam mengelola administrasi adalah melalui koordinasi yang intens dengan wakil kepala madrasah (wakamad). "Sebagai *administrator*, kita harus mengecek wakamad-wakamad dan sering berkumpul serta mengadakan rapat bulanan untuk mengevaluasi permasalahan yang terjadi," jelas Bapak Basith.

Rapat rutin yang diadakan antara kepala madrasah dan wakamad bertujuan untuk mengevaluasi berbagai masalah yang ada di madrasah, serta untuk memastikan bahwa setiap wakamad dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Melalui rapat tersebut, berbagai permasalahan dapat didiskusikan dan solusi yang tepat dapat ditemukan. Selain itu, rapat bulanan ini juga merupakan sarana untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil sudah sesuai dengan kebijakan madrasah dan mendukung tujuan bersama dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Menurut Hargreaves, seorang *administrator* pendidikan yang efektif harus memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas di dalam organisasi. Kemampuan ini melibatkan komunikasi yang baik antar staf, serta pencapaian konsensus yang melibatkan semua pihak terkait. Melalui koordinasi yang baik, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan yang lebih

kondusif untuk perkembangan pendidikan di madrasah. Hal ini sejalan dengan konsep manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya kolaborasi dan komunikasi antara kepala madrasah dan seluruh stafnya dalam mengambil keputusan yang strategis⁸⁷.

Selain pengelolaan koordinasi antar staf, kepala madrasah juga memegang peran penting dalam pengelolaan keuangan madrasah. Bapak Basith menegaskan pentingnya pengawasan terhadap keuangan madrasah, khususnya Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana komite, untuk memastikan bahwa dana tersebut digunakan sesuai dengan peruntukannya dan secara transparan. "Selain itu, dilakukan pengecekan dan pengawasan keuangan, baik dana BOS maupun dana komite," ujarnya.

Pengelolaan keuangan yang baik merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam administrasi pendidikan, karena dana yang dikelola secara efektif akan mendukung berbagai kegiatan pendidikan yang bermanfaat bagi siswa dan guru. Wildavsky menyatakan bahwa transparansi dalam pengelolaan keuangan pendidikan sangat penting untuk membangun kepercayaan antara pihak sekolah dan masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa penggunaan dana madrasah dilakukan secara efisien, akuntabel, dan sesuai dengan regulasi yang ada⁸⁸.

⁸⁷Sultan Adam Dkk., "Human Resource Management And Its Impact On The Social," *Jurnal Hukum Dan Sosial* 2, No. 2 (2024): 347–53.

⁸⁸Siti Fatimahh, "Implementasi Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di RA Mambaul Ulum Sumurgung Montong Tuban," *Al-Hikmah : Indonesian Journal of Early Childhood Islamic Education* 4, no. 1 (2020): 22–31, <https://doi.org/10.35896/ijecie.v4i1.114>.

Dengan adanya pengawasan yang ketat terhadap pengelolaan dana, kepala madrasah dapat mencegah penyalahgunaan dana dan memastikan bahwa anggaran yang ada dapat digunakan untuk mendukung kemajuan pembelajaran dan peningkatan fasilitas pendidikan. Keberhasilan pengelolaan keuangan akan menciptakan fondasi yang kuat bagi keberlanjutan pendidikan di madrasah, sehingga dapat terus meningkatkan kualitas pendidikan dan pelayanan kepada peserta didik.

Namun demikian, dalam hal pengelolaan administrasi, Ibu Hasunah, Wakil Kepala Madrasah Kurikulum, menyatakan bahwa kepala madrasah masih dalam tahap pengembangan keterampilan administrasi. "Belum banyak punya kemampuan, mungkin karena masih dalam tahap pelatihan. Administrasi masih tergantung kepada wakamad saja," ujarnya. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepala madrasah memiliki data pribadi yang diperlukan untuk administrasi, namun data tersebut belum sepenuhnya lengkap dan kepala madrasah masih mengandalkan data dari wakamad.

Menurut Hallinger, peningkatan keterampilan administrasi kepala madrasah sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Kepala madrasah yang memiliki keterampilan administrasi yang baik akan lebih mampu mengambil keputusan yang tepat dan mengelola sumber daya pendidikan secara lebih efisien. Oleh karena itu, pelatihan yang lebih intensif dalam bidang administrasi perlu dilakukan untuk mengembangkan kemampuan kepala madrasah dalam mengelola data dan informasi yang relevan dengan pengelolaan madrasah.

Selain itu, pengembangan sistem administrasi yang lebih efisien juga sangat penting. Sistem yang lebih terintegrasi dan berbasis teknologi akan mempermudah pengelolaan data dan meningkatkan akurasi informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya peningkatan keterampilan administrasi, kepala madrasah dapat lebih mandiri dalam menjalankan tugas-tugas administratif, sehingga dapat lebih fokus pada pengembangan kualitas pendidikan.

Dalam melaksanakan administrasi madrasah, kepala madrasah juga harus mengikuti standar yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama (Kemenag). Bapak Hasan, Wakil Kepala Madrasah Humas, menjelaskan bahwa administrasi madrasah di Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura mengikuti instruksi yang diberikan oleh Kemenag. "Kami mengikuti administrasi yang diminta Kemenag saja, jadi hanya mengikuti yang sudah ada," ujarnya. Dengan mengikuti pedoman dan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah, administrasi madrasah menjadi lebih terstruktur dan sistematis.

Penerapan standar administrasi yang telah ada membantu kepala madrasah dalam mengelola administrasi pendidikan dengan lebih teratur dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Menurut Mulyasa, penerapan standar administrasi yang baik akan memberikan arah yang jelas dalam pengelolaan pendidikan, memastikan bahwa semua prosedur dilakukan dengan cara yang benar dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sistem administrasi yang jelas dan terstruktur ini sangat penting agar semua pihak yang terlibat dalam pendidikan dapat bekerja dengan efisien dan efektif⁸⁹.

⁸⁹Adam Dkk., "Human Resource Management And Its Impact On The Social."

Meskipun demikian, masih ada ruang untuk inovasi dalam pengelolaan administrasi. Kepala madrasah perlu terus mencari cara untuk meningkatkan sistem administrasi, baik melalui penggunaan teknologi yang lebih canggih atau dengan memperbaiki prosedur yang ada agar lebih efisien dan mudah diakses.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam administrasi juga terkait erat dengan struktur organisasi yang ada di madrasah. Ibu Mutthiah, Wakil Kepala Madrasah Kesiswaan, menjelaskan bahwa kepala madrasah memberikan instruksi kepada bawahannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing. "Instruksi-instruksi ke bawahan berjalan sesuai tupoksi masing-masing," ujarnya. Pembagian tugas yang jelas ini menciptakan struktur organisasi yang terorganisir dengan baik, di mana setiap bagian memiliki peran yang jelas dalam pengelolaan administrasi madrasah.

Menurut Hoy dan Miskel, struktur organisasi yang jelas dan terorganisir dengan baik akan membantu meminimalkan tumpang tindih tugas dan tanggung jawab, serta meningkatkan efektivitas administrasi secara keseluruhan. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, setiap anggota tim memiliki pemahaman yang baik tentang perannya dalam organisasi dan dapat bekerja lebih fokus pada tugas-tugasnya⁹⁰.

Selain itu, struktur organisasi yang baik juga membantu kepala madrasah dalam mengawasi dan mengevaluasi kinerja masing-masing bagian. Dengan pengawasan yang efektif, kepala madrasah dapat memastikan bahwa setiap bagian

⁹⁰Awang Setiawan, "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 13, no. 1 (2017): 130–40, <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5581>.

dalam organisasi berjalan dengan efisien dan mendukung tujuan pendidikan madrasah.

Selain itu, dalam perannya sebagai *administrator*, kepala madrasah juga bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan secara transparan dan akuntabel. Pengelolaan ini mencakup perencanaan anggaran, pelaksanaan belanja operasional, serta pelaporan keuangan kepada yayasan dan pemangku kepentingan lainnya. Pengelolaan keuangan yang baik akan mendukung seluruh kegiatan pembelajaran dan operasional madrasah secara efektif.

Kepala madrasah juga mengatur metode kerja organisasi, seperti penetapan alur koordinasi, pembagian tanggung jawab, dan penerapan sistem kerja berbasis kinerja. Hal ini bertujuan untuk menciptakan efisiensi kerja dan memperjelas peran setiap tenaga pendidik maupun staf tata usaha di madrasah.

4. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Kepala madrasah, dalam perannya sebagai *Supervisor*, memiliki tanggung jawab yang besar untuk memastikan bahwa proses pembelajaran di kelas berjalan dengan efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Basith, Kepala Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, kepala madrasah melakukan supervisi kelas secara rutin untuk memantau kinerja guru. "Biasanya kita melakukan supervisi kelas, melihat kekurangan-kekurangan guru. Jika ditemukan kelemahan, kita panggil dan memberikan arahan untuk memperbaikinya," ujarnya.

Supervisi kelas ini dilakukan untuk mengevaluasi kekurangan atau kelemahan yang ada dalam metode pengajaran guru. Dengan melakukan supervisi

langsung, kepala madrasah dapat melihat secara langsung bagaimana proses pembelajaran berlangsung, dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru untuk memperbaiki pengajaran mereka. Hal ini penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah dan memastikan bahwa pembelajaran yang diberikan kepada siswa selalu berkualitas.

Menurut Hallinger, seorang pemimpin yang berfungsi sebagai *Supervisor* harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dalam pembelajaran dan memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi guru. Supervisi yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan kinerja guru, karena mereka menerima arahan yang jelas dan kesempatan untuk memperbaiki kekurangan yang ada. Dengan adanya supervisi yang efektif, kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembimbing yang membantu guru untuk berkembang⁹¹.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Hasunah, Wakil Kepala Madrasah Kurikulum, supervisi di Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura dilakukan setiap tiga bulan sekali. "Hampir setiap tiga bulan menerapkan supervisi kepada semua guru, bisa secara formal dengan diadakan secara khusus, atau terkadang beliau langsung melakukan penilaian," jelasnya. Supervisi ini dilakukan baik dalam bentuk formal, dengan jadwal dan prosedur yang telah ditentukan, maupun secara spontan, yang memberikan fleksibilitas kepada kepala madrasah untuk melakukan evaluasi secara langsung dan lebih akurat.

⁹¹Yudo Dwiyoono dkk., "Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme* 4, no. 3 (2022): 319–34, <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2107>.

Keuntungan dari supervisi yang fleksibel ini adalah kepala madrasah dapat segera mengetahui masalah yang mungkin timbul dalam proses pembelajaran dan memberikan solusi tanpa harus menunggu jadwal supervisi formal. Hal ini juga memberikan kesempatan bagi kepala madrasah untuk mengamati langsung proses pengajaran yang terjadi di kelas, sehingga dapat memberikan masukan yang lebih relevan dan sesuai dengan kondisi yang ada.

Pentingnya supervisi yang rutin dan terjadwal juga ditekankan oleh Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, yang berpendapat bahwa supervisi yang dilakukan secara berkala dapat membantu kepala madrasah untuk memonitor dan mengevaluasi perkembangan guru secara terus-menerus. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, guru dapat terus mengembangkan keterampilan mengajar mereka dan memberikan pendidikan yang lebih berkualitas kepada siswa⁹².

Selain kepada guru, supervisi juga diterapkan kepada staf kependidikan lainnya, seperti staf tata usaha, sebagaimana yang diungkapkan oleh Bapak Hasan, Wakil Kepala Madrasah Humas: "Biasanya kegiatan guru itu selalu disupervisi, baik dari guru yang mengajar maupun dari guru tata usaha. Kinerja kami dinilai dan diberi catatan. Menurut saya, kegiatan ini bermanfaat karena tanpa supervisi, kinerja guru tidak akan terkontrol."

Supervisi yang melibatkan seluruh staf madrasah, tidak hanya terbatas pada guru, menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki perhatian yang lebih luas terhadap pengelolaan madrasah secara keseluruhan. Kinerja staf yang lain, seperti

⁹²Fauziah, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di MTSN 3 Medan."

tata usaha, juga penting untuk memastikan bahwa operasional madrasah berjalan dengan lancar. Dengan adanya supervisi yang mencakup seluruh aspek operasional, kepala madrasah dapat memastikan bahwa semua komponen madrasah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Fullan, kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan tidak hanya berfokus pada pengajaran, tetapi juga pada manajemen operasional yang melibatkan seluruh staf di madrasah. Supervisi yang menyeluruh akan membantu kepala madrasah untuk memahami dan mengevaluasi kinerja seluruh tim di madrasah, serta memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi mereka. Hal ini akan menciptakan suasana kerja yang lebih produktif dan kolaboratif, yang pada gilirannya akan mendukung tercapainya tujuan pendidikan⁹³.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak hanya terbatas pada memberikan umpan balik, tetapi juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Ibu Mutthiah, Wakil Kepala Madrasah Kesiswaan, menyatakan bahwa secara umum kepala madrasah telah menjalankan tugas supervisinya dengan baik. "Bagus saja sih, kepala madrasah menjalankan tugasnya," ujarnya.

Evaluasi kinerja yang diberikan dalam supervisi sangat penting untuk membantu guru dalam mengidentifikasi kelemahan mereka dan memperbaikinya. Tanpa adanya supervisi yang teratur, sulit bagi guru untuk mengetahui apakah mereka telah mencapai standar yang diinginkan dalam pengajaran. Dengan adanya

⁹³M I Muttaqien dkk., "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan," *Jurnal* 2024.

supervisi, guru mendapat kesempatan untuk menerima catatan dan masukan yang dapat meningkatkan efektivitas pengajaran mereka.

Menurut Leithwood (2006), evaluasi kinerja yang diberikan melalui supervisi dapat meningkatkan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Ketika guru menerima umpan balik yang konstruktif, mereka akan lebih termotivasi untuk mengembangkan diri dan memperbaiki kualitas pengajaran mereka. Dengan demikian, supervisi menjadi alat yang sangat efektif dalam mendorong peningkatan mutu pembelajaran di madrasah⁹⁴.

Dalam menjalankan peran sebagai supervisor, kepala madrasah melakukan supervisi kelas kepada guru-guru secara terjadwal. Supervisi ini bertujuan untuk memantau proses pembelajaran dan memberikan masukan secara langsung. Berikut merupakan data jadwal supervisi guru yang diperoleh dari dokumentasi madrasah:

Tabel 4.8 Jadwal Supervisi Guru

No	Nama Guru	Mata Pelajaran	Kelas	Tanggal Supervisi
1	Hj. Pauziah, S.Ag	PPKn	X IPS 3	20 September 2023
2	Mumtazah Maulida, M.Pd	Fisika	X MIPA 2	5 Oktober 2023
3	M. Salman, S.Ag	Informatika	XI MIPA 2	7 Oktober 2023
4	Ria Puspa Rini, S.Pd	Seni Budaya	XI IPS 1	9 Oktober 2023
5	Ahmad Risyi Fayyadi	Tafsir	X MIPA 1	10 Oktober 2023

Sumber: Dokumentasi Jadwal Supervisi Guru MA Hidayatullah Martapura

⁹⁴Abdurahman, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kompetensi Guru Untuk Mewujudkan Kualitas Layanan Madrasah.”

5. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin (*Leader*) sangat bergantung pada kemampuannya untuk menjadi teladan bagi para guru dan staf lainnya. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Basith, Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Hidayatullah Martapura, ia menekankan pentingnya menunjukkan kesungguhan dan ketotalitasan dalam bekerja, serta memberikan contoh yang baik kepada guru-guru lainnya. "Sebagai *Leader*, kita harus menunjukkan kesungguhan dan totalitas serta memberikan contoh yang baik kepada guru-guru lainnya," ungkapnya.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya melalui tindakan nyata, bukan hanya dengan kata-kata. Keteladanan ini menciptakan suasana yang mendorong para guru untuk meniru sikap dan etos kerja yang baik. Hal ini sesuai dengan teori Bass (1990) mengenai kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin yang efektif mampu menjadi model atau role model yang menginspirasi bawahannya untuk meningkatkan kinerja dan komitmen mereka terhadap tujuan bersama. Pemimpin yang memberikan teladan tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga membangun hubungan yang lebih erat dengan tim⁹⁵.

Kepala madrasah juga menunjukkan komitmennya dalam meningkatkan kualitas pendidikan, meskipun terdapat berbagai tantangan. Ibu Hasunah, Wakil Kepala Madrasah Kurikulum, menyebutkan bahwa meskipun sudah ada

⁹⁵Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam."

peningkatan yang signifikan dalam kepemimpinan kepala madrasah, masih terdapat beberapa area yang perlu diperbaiki agar pencapaian menjadi lebih maksimal. "Belum mencapai kepuasan, tetapi beliau terlihat banyak peningkatan dan berusaha menaikkan target-target dari Kementerian," ujarnya.

Hal ini mengindikasikan bahwa kepala madrasah selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan menetapkan target-target yang lebih tinggi sesuai dengan kebijakan dari Kementerian Agama. Meskipun sudah ada perbaikan yang cukup, masih ada ruang untuk perbaikan yang lebih besar agar kepala madrasah dapat mencapai tingkat efektivitas yang lebih optimal dalam memimpin madrasah. Northouse menekankan bahwa seorang pemimpin yang baik selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja dan kualitas organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu menyusun strategi yang lebih matang untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik⁹⁶.

Salah satu kekuatan kepala madrasah dalam memimpin adalah kemampuannya untuk menjaga kestabilan emosi, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Hasan, Wakil Kepala Madrasah Humas: "Menurut saya, kepemimpinan beliau cukup baik karena jarang marah. Biasanya, pemimpin itu tegas atau suka marah-marah, tetapi beliau ini bisa menjaga kadar emosi."

Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang tenang dan tidak mudah terpancing emosi ini memberikan keuntungan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Pemimpin yang terlalu tegas atau marah-marah sering kali dapat

⁹⁶Eliza Ariesta dan Rawit Sartika, "Peran Transformational Leadership Dalam Organizational Learning: Literature Review," *Fair Valuejurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 04, no. 04 (2021): 1332–48.

menciptakan atmosfer yang menegangkan dan merusak hubungan antara pimpinan dan bawahan. Sebaliknya, pemimpin yang mampu mengelola emosi dengan baik akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari bawahannya, dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Goleman (1995) dalam teorinya mengenai kecerdasan emosional menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dapat mengelola emosi diri sendiri dan orang lain, yang pada gilirannya akan meningkatkan efektivitas kepemimpinan⁹⁷.

Meskipun gaya kepemimpinan yang tenang merupakan kelebihan, Ibu Mutthiah, Wakil Kepala Madrasah Kesiswaan, memberikan catatan bahwa ketegasan kepala madrasah masih perlu ditingkatkan. "Bagus saja, sesuai saja, hanya saja dalam hal ketegasan masih kurang," ujar beliau. Ketegasan sangat penting dalam pengambilan keputusan, terutama di lingkungan pendidikan, di mana pemimpin sering kali harus membuat keputusan yang cepat dan tepat.

Dalam teori Blanchard dan Hersey mengenai gaya kepemimpinan situasional, ketegasan merupakan salah satu aspek yang harus dimiliki pemimpin, terutama dalam situasi yang membutuhkan keputusan yang cepat dan jelas. Pemimpin yang kurang tegas bisa kehilangan kesempatan untuk memberikan arahan yang jelas, yang dapat menyebabkan kebingungannya anggota tim. Ketegasan juga membantu pemimpin untuk membuat keputusan yang tegas dan konsisten, yang memberikan rasa aman bagi para staf dan guru⁹⁸.

⁹⁷Risma Chintya dan Masganti Sit, "Analisis Teori Daniel Goleman dalam Perkembangan Kecerdasan Emosi Anak Usia Dini," *Journal of Psychologi and Child Development* 4, no. 1 (2024): 159–68, <https://doi.org/10.37680/absorbent>.

⁹⁸Surya Darmawan dan Bella Thalia Roselini, "Studi Gaya Kepemimpinan Situasional (Situational Leadership Model Hersey-Blanchard) pada Rumah Makan Padang Se-Kabupaten Sleman D.I.Y," *Telaah Bisnis* 23, no. 1 (2022): 50, <https://doi.org/10.35917/tb.v23i1.248>.

6. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Inovator*

Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Inovator* memainkan peran penting dalam mendorong perkembangan dan peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah. Seiring dengan kemajuan teknologi dan perubahan kebutuhan pendidikan, Kepala Madrasah perlu terus berinovasi untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang relevan dan efektif. Salah satu bentuk inovasi yang penting adalah pembaharuan metode pembelajaran yang menggunakan media modern. Ini bertujuan agar proses belajar mengajar tidak hanya menarik bagi siswa, tetapi juga dapat mengikuti perkembangan teknologi yang cepat.

Pemimpin yang inovatif tidak hanya terbatas pada perubahan internal tetapi juga membuka ruang untuk kolaborasi dengan institusi lain. Melalui pertemuan dan forum dengan kepala madrasah dari tempat lain, ide-ide baru dan praktik terbaik dapat dipelajari dan diterapkan. Pendekatan ini menciptakan budaya yang dinamis, di mana setiap madrasah saling berbagi informasi dan meningkatkan mutu pendidikan secara kolektif.

Selain itu, Kepala Madrasah yang berperan sebagai *Inovator* juga memberi ruang bagi guru-guru untuk berinovasi. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan apresiasi terhadap ide-ide baru yang muncul dari para guru, serta memberikan mereka kebebasan untuk mencoba metode atau pendekatan baru dalam pembelajaran. Kepala Madrasah juga dapat memberikan dukungan kepada guru dalam bentuk fasilitas atau insentif, seperti tunjangan atau kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi profesional mereka. Insentif ini tidak hanya

meningkatkan kesejahteraan guru, tetapi juga menjadi motivasi agar mereka lebih bersemangat dalam berinovasi.

Namun, meskipun ada usaha untuk mendorong inovasi, terkadang apa yang diterapkan masih bersifat standar. Inovasi yang benar-benar terobosan memerlukan keberanian untuk mengambil risiko dan mencoba pendekatan yang lebih berani. Kepemimpinan yang inovatif tidak hanya berfokus pada pemeliharaan status quo, tetapi juga harus dapat membawa perubahan yang signifikan dalam sistem pembelajaran dan manajemen madrasah.

Menurut Fullan, kepemimpinan inovatif berfokus pada menciptakan budaya pembelajaran yang mendukung eksperimen dan kreativitas. Pemimpin yang inovatif tidak hanya memimpin dengan memberi arahan tetapi juga menciptakan ruang bagi perubahan dan inovasi melalui keterbukaan terhadap ide baru dan keberanian untuk bereksperimen. Pemimpin yang baik dalam konteks pendidikan juga perlu memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan pihak eksternal dan internal dalam mencari solusi yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas pendidikan⁹⁹.

Selain itu, Darling-Hammond menjelaskan bahwa insentif yang diberikan kepada guru dalam bentuk tunjangan atau penghargaan dapat menjadi dorongan yang kuat untuk mendorong inovasi. Insentif ini berfungsi untuk meningkatkan motivasi dan memberi penghargaan kepada guru yang berusaha untuk mengembangkan kualitas pengajaran mereka. Dalam hal ini, pemimpin yang

⁹⁹Muttaqien dkk., "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan."

inovatif tidak hanya mengandalkan sumber daya internal, tetapi juga berusaha memfasilitasi guru agar dapat terus meningkatkan kompetensi mereka¹⁰⁰.

Secara keseluruhan, Kepala Madrasah sebagai *Inovator* berperan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan ide-ide baru. Dengan memberikan dukungan terhadap inovasi, memfasilitasi guru, serta berkolaborasi dengan pihak lain, Kepala Madrasah dapat membawa perubahan positif dalam pembelajaran dan sistem pendidikan madrasah. Namun, untuk mencapainya, dibutuhkan pemimpin yang berani mengambil langkah-langkah terobosan dan tidak takut untuk mengeksplorasi pendekatan-pendekatan baru yang lebih kreatif dan efektif.

7. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Motivator*

Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai *Motivator* memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan atmosfer yang mendukung perkembangan pendidikan, baik bagi guru maupun peserta didik. Sebagai *Motivator*, Kepala Madrasah harus mampu memberikan dorongan semangat yang berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh civitas akademika terus berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepala Madrasah sebagai *Motivator* utama harus memotivasi guru untuk selalu mengajar dengan baik, totalitas, dan terus meng-upgrade diri. Hal ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran, karena guru yang terinspirasi dan termotivasi akan lebih bersemangat dalam mengembangkan kemampuan mereka

¹⁰⁰Muhammad Hamzah Idris, "The effect of empowerment, financial and non- financial compensation on professionalism and performance of the lecturers in private higher education in Makassar," 2017.

serta memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas. Tidak hanya guru, motivasi kepada peserta didik juga tak kalah pentingnya. Walaupun semangat belajar siswa bisa naik turun, Kepala Madrasah berusaha untuk selalu memberikan dorongan agar mereka tetap semangat dalam belajar dan mencapai tujuan pendidikan.

Namun, meskipun Kepala Madrasah sudah cukup memberikan motivasi pada beberapa aspek, masih ada area yang perlu diperbaiki, terutama dalam memberikan motivasi yang lebih menyeluruh. Beberapa pihak menyatakan bahwa motivasi yang diberikan belum sepenuhnya mencakup semua aspek, terutama dalam kegiatan-kegiatan yang lebih mendesak seperti ujian dan ujian pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya yang baik, motivasi yang diberikan masih perlu lebih terarah dan lebih intensif, terutama pada saat-saat penting yang membutuhkan perhatian ekstra.

Selain itu, ada pula kritik terkait kurangnya interaksi langsung antara Kepala Madrasah dengan guru maupun staf, yang dianggap berpengaruh terhadap efektivitas motivasi. Interaksi langsung sangat penting untuk membangun hubungan yang lebih dekat, sehingga motivasi yang diberikan terasa lebih personal dan dapat menjangkau kebutuhan setiap individu. Frekuensi interaksi yang lebih tinggi dapat memperkuat ikatan antara Kepala Madrasah dengan civitas akademika, sekaligus memastikan bahwa motivasi yang diberikan lebih tepat sasaran dan efektif.

Namun, secara keseluruhan, Kepala Madrasah telah berhasil memotivasi guru untuk meningkatkan semangat mengajar mereka. Motivasi ini tercermin dalam peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Oleh karena itu,

meskipun masih ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki, motivasi yang diberikan Kepala Madrasah dapat dianggap telah berjalan dengan cukup baik dalam meningkatkan kinerja pengajaran dan kualitas pendidikan di madrasah.

Menurut Bass & Avolio dalam teori kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin yang efektif harus mampu memberikan motivasi yang tinggi kepada pengikutnya, yang tidak hanya berupa penghargaan material, tetapi juga inspirasi dan pengakuan terhadap upaya mereka. Pemimpin harus mampu menyentuh kebutuhan emosional dan intelektual orang-orang yang dipimpinnya. Kepala Madrasah yang baik sebagai *Motivator* akan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional guru serta semangat belajar siswa¹⁰¹.

Lebih lanjut, Herzberg dalam teori motivasi dua faktor menjelaskan bahwa motivasi dalam konteks pendidikan sangat dipengaruhi oleh dua faktor utama: faktor kebersihan (seperti lingkungan kerja yang baik, insentif, dan keamanan pekerjaan) dan faktor *Motivator* (seperti pengakuan, pencapaian, dan pengembangan diri). Kepala Madrasah yang efektif harus mampu memadukan kedua faktor ini dengan memberikan dukungan yang baik di lingkungan kerja sekaligus memberi dorongan yang membuat guru dan siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk berusaha lebih keras¹⁰².

¹⁰¹Nur'Aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda, dan Alim Putra Budiman, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* 1, no. 7 (2021): 840–46, <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>.

¹⁰²Helmy Nurcahyo Wibowo, Ph.D. Drs. M. Farid Wajdi, M.M., dan Ph.D. Muhammad Sholahuddin, S.E., M.Si., "Pengaruh Faktor Motivasi Dan Hygiene Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak (Studi Pada Kanwil Djp Jateng Ii Dan Diy)," *Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 2024, 1–24.

Secara keseluruhan, Kepala Madrasah sebagai *Motivator* berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang penuh semangat, baik bagi guru maupun siswa. Motivasi yang diberikan, baik dalam bentuk penghargaan maupun dorongan mental, harus mampu memfasilitasi dan menggerakkan seluruh elemen di madrasah untuk berupaya meningkatkan kualitas pendidikan.