



## Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Standar Proses di MAS YASTI Singkawang

Fitrina Martajasa<sup>1\*</sup>, Susilawati<sup>2</sup>, Deni Irawan<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup> Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas, Indonesia

Email: [martajasafitrina@gmail.com](mailto:martajasafitrina@gmail.com)<sup>1</sup>, [susilawatiecy0@gmail.com](mailto:susilawatiecy0@gmail.com)<sup>2</sup>, [bangahdeni19@gmail.com](mailto:bangahdeni19@gmail.com)<sup>3</sup>

\*Penulis Korespondensi: [martajasafitrina@gmail.com](mailto:martajasafitrina@gmail.com)

**Abstrak:** This research is motivated by the phenomenon of the lag of the Private Islamic Senior High School (MAS) YASTI Singkawang, the second oldest madrasah in the city which has been established since 1991, compared to newer schools that are more popular with the community. The main challenge faced is the small number of students. This condition questions the central role of madrasah principal leadership in improving the quality of education, especially in process standards, to respond to competition. The focus of this research is to examine: (1) the implementation of madrasah principal leadership, (2) supporting and inhibiting factors. This study employed a qualitative method with a field research approach. Data were collected through non-participant observation, in-depth interviews, and documentation studies. Informants in this study included the madrasah principal, teachers, administrative staff, and students. The collected data were analyzed interactively through data reduction, data presentation, and conclusion drawing to ensure the validity of the findings. The results of the study indicate that: (1) The madrasah principal's leadership is implemented collaboratively and participatively, involving all stakeholders in strategic planning and decision-making. (2) Key supporting factors include a conducive madrasah environment and diversified funding sources (BOS and madrasah cooperatives). Meanwhile, inhibiting factors include financial constraints, annual flooding, and a lack of community support and interest. Mitigation strategies were addressed through collaboration with government agencies, universities, and parents/guardians, as well as through simplifying lesson plans to enhance teacher creativity.

**Keywords:** Educational Quality; Madrasah Principal Leadership; MAS YASTI Singkawang; Phenomenon; Process Standards.

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena ketertinggalan Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MAS) YASTI Singkawang, madrasah tertua kedua di kota yang berdiri sejak tahun 1991, dibandingkan dengan sekolah-sekolah baru yang lebih diminati masyarakat. Tantangan utama yang dihadapi adalah jumlah siswa yang sedikit. Kondisi ini mempertanyakan peran sentral kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama dalam standar proses, untuk menjawab persaingan. Fokus penelitian ini adalah mengkaji: (1) implementasi kepemimpinan kepala madrasah, (2) faktor pendukung dan penghambat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan. Data dikumpulkan melalui observasi non-partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Informan dalam penelitian ini meliputi kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan siswa. Data yang terkumpul dianalisis secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menjamin keabsahan temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala madrasah diterapkan secara kolaboratif dan partisipatif, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan. (2) Faktor pendukung utama meliputi lingkungan madrasah yang kondusif dan sumber pendanaan yang beragam (BOS dan koperasi madrasah). Sementara itu, faktor penghambat meliputi kendala keuangan, banjir tahunan, dan kurangnya dukungan serta minat masyarakat. Strategi mitigasi dilakukan melalui kolaborasi dengan instansi pemerintah, universitas, dan orang tua/wali, serta penyederhanaan rencana pembelajaran untuk meningkatkan kreativitas guru.

**Kata Kunci:** Gejala; Kualitas Pendidikan; MAS YASTI Singkawang; Pimpinan Kepala Madrasah; Standar Proses.

### 1. PENDAHULUAN

Pendidikan berlangsung dalam berbagai bentuk, baik formal di sekolah, informal dalam keluarga, maupun non-formal melalui berbagai pelatihan atau kegiatan di luar sekolah. Dalam konteks yang lebih luas, pendidikan juga berfungsi sebagai sarana untuk mewujudkan kemajuan sosial, menciptakan kesempatan yang setara, dan meningkatkan kualitas hidup

masyarakat secara keseluruhan. Pentingnya peran kepemimpinan kepala madrasah dalam menentukan arah kebijakan dan strategi peningkatan mutu Pendidikan di lingkungan madrasah. Kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja guru, semangat belajar siswa, serta pengelolaan sumber daya Pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu faktor terpenting dalam rangka mewujudkan tujuan nasional. Interaksi pendidikan secara formal berada di sebuah lembaga formal salah satunya yaitu di sekolah. Sekolah merupakan sarana dalam melaksanakan pelayanan belajar dan proses pendidikan, sehingga sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan oleh orang-orang yang profesional (Sagala, 2010).

Kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang adalah yang mampu bersaing dengan bangsa lain di dunia. Kualitas manusia Indonesia tersebut dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Sejalan tantangan kehidupan global, pendidikan mempunyai peran strategis dalam jaman yang maju, keunggulan suatu bangsa tidak lagi mengandalkan kekayaan alam melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (SDM). Mutu sumber daya manusia (SDM) ditentukan mutu pendidikan, tolok ukur mutu pendidikan didasarkan pada kondisi output atau lulusan pendidikan dan outcome atau dampak pendidikan yang memenuhi syarat dan sesuai dalam menghadapi tuntutan jaman. Untuk mewujudkan mutu pendidikan harus ditunjang oleh komponen pendidikan yang memadai. Komponen-komponen tersebut menjadi masukan (*input*) untuk di proses sehingga menghasilkan keluaran (*output*) dan outcome (dampak) yang unggul (Ulfatin & Triwiyanto 2016). Manajemen merupakan hal yang penting untuk setiap penyelenggara di dunia maju, kualitas sumber daya manusia adalah segala-galanya oleh karena itu masyarakat akan bersaing untuk mencari sekolah yang terbaik bagi putra putrinya. Sekolah yang tidak mampu menunjukkan kualitas terbaiknya akan ditinggalkan oleh masyarakat atau orang tua murid.

Meningkatkan kualitas pendidikan madrasah tidaklah mudah, untuk mencapai kualitas yang baik tidak selalu identik dengan besarnya dana yang dikeluarkan, letak madrasah di desa ataupun di kota, Negeri ataupun swasta namun sangat ditentukan oleh bagaimana sekolah memberikan kualitas melalui proses mengelola dan mendayagunakan input berupa peserta didik, guru, kepala madrasah dan warga madrasah secara keseluruhan sehingga menghasilkan output berupa lulusan peserta didik yang memuaskan, tenaga pendidik dan kependidikan yang handal dan profesional serta prestasi madrasah yang dicapai kemudian outcome berupa dampak dari output yang dirasakan oleh masyarakat secara umum baik prestasi sekolah, peserta didik maupun keprofesionalan tenaga pendidik dan kependidikan yang diakui.

Pendidikan bermutu dihasilkan salah satunya oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang profesional. Kepala sekolah profesional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif atau menyeluruh, oleh karena itu kualitas pengelolaan sekolah ditentukan oleh bagaimana kepala madrasah memimpin dengan gaya kepemimpinan yang mempunyai strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah (Ulfatin & Triwiyanto 2016). Kepala Madrasah profesional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan output dan outcome yang bermutu. Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.

Ketercapaian tujuan lembaga pendidikan madrasah sangat bergantung dari kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Sebagai aktivitas publik, kepala madrasah menjadi figur utama di madrasah, individu simbolis yang melalui tindakannya mencerminkan apa yang akan dicapai oleh madrasah (Raihani 2011). Kepala madrasah merupakan pejabat professional dalam mengelola organisasi sekolah sekaligus bertugas mengatur dan mengelola semua sumber, organisasi dan bekerjasama dengan komite sekolah, masyarakat, lembaga-lembaga lain serta stakeholder yang ada.

Kepala Madrasah merupakan pemimpin yang sangat penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua personil madrasah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sekolah. Program pendidikan dapat terlaksana atau tidaknya tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sendiri sebagai pemimpin pendidikan. Kinerja pendidik dalam suatu wujud pelaksanaan tugas mendidik dan mengajar peserta didiknya, sangat banyak pula dipengaruhi oleh motivasi kerja mereka. Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo 2002).

Kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan dan mengelola madrasah harus memahami kebutuhan madrasah yang dipimpinnya termasuk kebutuhan guru, murid dan warga madrasah. Kepala madrasah profesional akan selalu memberi motivasi seluruh komponen madrasah untuk meningkatkan kompetensinya sehingga kompetensi warga madrasah dapat meningkat dan berkembang baik. Kepala madrasah dan guru sebagai tenaga kependidikan yang profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik untuk memiliki keterampilan dan wawasan luas terhadap pendidikan.

Kepala Madrasah selaku pimpinan harus memiliki kepemimpinan yang adil amanah, karismatik, dengan gaya kepemimpinan yang suportif, dan partisipatif, karena sangat mempengaruhi kinerja guru-guru dan tenaga kependidikan yang lain sehingga berdampak pada proses pembelajaran peserta didik untuk mencapai pendidikan yang bermutu. Kepala sekolah disekolahnya memiliki tanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di madrasah, peningkatan profesionalisme guru, karyawan, dan semua yang berhubungan dengan sekolah yang dipimpinnya. Kepala madrasah dituntut dapat menterjemahkan peran sebagai profesional leader dalam tindakan dan perilaku yang mendorong dirinya, guru dan staf yang ada menuju visi unggulan (Hasan & Ali 2009). Pimpinan sekolah dituntut untuk memiliki visi, tanggung jawab, wawasan, dan ketrampilan manajerial yang tangguh. Ia hendaknya dapat memainkan peran sebagai lokomotif perubahan menuju terciptanya sekolah yang berkualitas. Maka kepala sekolah seharusnya menyandang dua macam profesi, yaitu, profesi keguruan dan profesi administratif (Qomar 2007). Kebijakan kepala sekolah akan mempengaruhi mekanisme kerja sekolah dan berperan besar dalam meningkatkan profesionalisme guru. Dari permasalahan diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Standar Proses di MAS YASTI Singkawang”.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Lexy, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong 2005). Sedangkan jenis penelitiannya adalah studi kasus. Studi kasus merupakan sarana utama bagi penelitian, yakni penyajian pandangan subjek yang diteliti sehingga dapat ditemukan konsistensi internal yang tidak hanya merupakan konsistensi gaya dan konsistensi faktual tetapi juga keterpercayaan (*trustworthiness*). Dipilihnya studi kasus sebagai rancangan penelitian karena peneliti ingin mempertahankan keutuhan subjek penelitian. Peneliti juga beranggapan bahwa rumusan masalah akan lebih mudah dijawab dengan desain studi kasus ini.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Standar Proses di MAS YASTI Singkawang**

Berdasarkan sasaran dan tujuan yang ingin dicapai di Madrasah Aliyah YASTI Singkawang adalah sebagai berikut:

- a. Pelatihan guru bidang studi dengan indikator keberhasilan prestasi siswa meningkat.
- b. Melakukan rapat tiap akhir bulan dengan indikator keberhasilan pencapaian pelaksanaan tugas meningkat.
- c. Pesantren kilat dan amaliyah Ramadhan dengan indikator keberhasilan menurunnya kenakalan siswa.
- d. Rehab gedung MAS YASTI Singkawang dengan indikator keberhasilan kualitas gedung ruang kelas belajar meningkat.
- e. Melakukan kajian dasar Islam dengan indikator keberhasilan pemahaman keagamaan siswa meningkat.
- f. Melakukan pendataan siswa dengan indikator keberhasilan laporan data berjalan lancar.
- g. Pembinaan administrasi guru dengan indikator keberhasilan administrasi berjalan lancar.
- h. Pembinaan bimbingan dan penyuluhan dengan indikator keberhasilan menurunnya siswa yang bermasalah.
- i. Pengadaan buku-buku penunjang dengan indikator keberhasilan minat baca siswa meningkat.
- j. Pengadaan alat-alat laboratorium dengan indikator keberhasilan kegiatan praktek sains meningkat.
- k. Pembinaan tenaga kepastakaan dengan indikator keberhasilan pengelolaan perpustakaan meningkat.
- l. Bimbingan pengelolaan data dan laporan dengan indikator keberhasilan penyajian data yang akurat meningkat.
- m. Pemeliharaan gedung kantor dengan indikator keberhasilan tersedianya gedung kantor yang indah.
- n. Pemeliharaan inventaris kantor dengan indikator keberhasilan.
- o. Pembinaan tim olahraga dengan indikator keberhasilan meningkatnya prestasi olahraga.
- p. Melakukan kegiatan pembelajaran al-Qur'an dengan indikator keberhasilan baca tulis al-Qur'an meningkat.

- q. Pembinaan pengurus OSIS dengan indikator keberhasilan kegiatan OSIS berjalan lancar.
- r. Penerapan tata tertib dengan indikator keberhasilan kedisiplinan meningkat.
- s. Pengelolaan administrasi keuangan dengan indikator keberhasilan administrasi keuangan berjalan lancar.

Rencana strategi MAS YASTI Singkawang dianggap telah mendekati optimal, ini terjadinya karena adanya kebersamaan dari berbagai elemen yang ada di Madrasah juga karena adanya komitmen bersama, rencana strategis ini kami susun bersama-sama antara kepala madrasah, para guru, tenaga kependidikan, dan pengurus komite madrasah. Untuk menjamin lancarnya roda organisasi di perlukan rambu-rambu yang dapat menuntun pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga tugas-tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan baik. Sebagai contoh adanya rambu-rambu lalu lintas di jalan yang memberikan petunjuk jalan ke arah mana ke arah mana yang di tuju, dimana dapat memarkirkan kendaraan, bilamana boleh melewati jalan pada waktu tertentu, dan sebagainya bertujuan memberikan keamanan dan kenyamanan berlalu lintas.

Demikian halnya dengan madrasah, sebagai lembaga pendidikan sudah tentu di tuntut profesionalisme yang tinggi atas seluruh kinerja perangkat madrasah yang ada (Aslam, 2012). Rambu-rambu yang diberikan sebagai petunjuk pelaksanaan tugas ini dikenal dengan istilah tugas pokok dan fungsi. Adanya topoksi ini memudahkan seluruh perangkat madrasah untuk memainkan perannya masing-masing sesuai tanggung jawabnya masing-masing sehingga tidak terjadi *overtaking* atas bidang pekerjaan yang bukan masuk dalam wilayah pekerjaannya. Dengan cara demikian fungsi pengawasan juga akan lebih mudah karena menjadikan tupoksi tersebut sebagai barometer penilaian kinerja yang bersangkutan.

Adapun tugas pokok dan fungsi kepala madrasah dikenal dengan istilah EMASLIM (edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator).

### **Kepala Madrasah sebagai Edukator**

Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik diartikan memberi latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga dapat diartikan proses sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan. Setiap Kepala Madrasah sebagai pendidik, ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedangkan yang kedua bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator kepala madrasah harus memiliki strategi

yang tepat untuk meningkatkan professional tenaga kependidikan di madrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Menurut Mukhtar, dkk, guna mencapai visi dan misi madrasah, sebagai seorang pendidik Kepala Madrasah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan paling tidak empat macam, yaitu

- a. Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- b. Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan sikap dan kewajiban atau moral yang di artikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- c. Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah.
- d. Artistic, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan (Mukhtar 2019).

Berdasarkan penelitian di Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang dapat dilihat bahwa sebagai kepala madrasah Bapak Walhadi melakukan pembinaan kepada tenaga kependidikan dengan rutin mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, workshop dan seminar-seminar, kepala madrasah juga memberikan ruang dan selalu memotivasi tenaga kependidikannya untuk melanjutkan pendidikannya kejenjang yang lebih tinggi, hal ini dilakukan kepala madrasah untuk lebih meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Dalam hal model pembelajaran yang menarik, kepala madrasah mengaktifkan Kelompok Kerja Madrasah dan memperbanyak Musyawarah Guru Mata Pelajaran. KKG dan MGMP merupakan wadah yang efektif untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi guru di kelas. Di MGMP guru dengan gaya mengajar yang berbeda dan menghadapi siswa yang juga berbeda dapat berdiskusi, berbagi pengalaman dan mencari solusi permasalahan yang dihadapinya di kelas dan mencari model-model pembelajaran yang menarik.

Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari 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 nilai, yakni pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan sarana fisik, pembinaan artistik (Mulyasa 2005).

Pembinaan mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap dan watak. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan

baik. Untuk itu, kepala madrasah harus berusaha melengkapi sarana, prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas utamanya, mengajar. Mengajar dalam arti memberikan kemudahan belajar bagi peserta didik. Dari Hasil penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang, Bapak Walhadi selaku kepala madrasah selalu berusaha agar kondisi gedung ruang kelas belajar yang ada di madrasah kondisinya baik, pihak madrasah rutin mengadakan rehabilitasi terhadap ruang yang sudah rusak, dengan menggunakan dana komite, selain itu kondisi lingkungan madrasah selalu dijaga agar tampak bersih dan indah.

Kepala madrasah sebagai pendidik juga harus memiliki kompetensi sesuai UU RI No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) dijelaskan kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik”. kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua peserta didik, dan masyarakat sekitar Proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengemban utama kurikulum di madrasah, kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di madrasah tentu akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya agar lebih profesional sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala Madrasah Aliyah YASTI Singkawang secara intensif mengupayakan peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang ada melalui supervisi secara berkala kepada guru. Kepala Madrasah mengatakan: Kami selalu berupaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan yang ada yaitu dengan cara melakukan supervisi secara berkala kepada guru (Aslam 2012).



## **Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Kepala madrasah juga berperan sebagai manajer. Manajer dalam arti umum adalah proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan menggunakan orang-orang pelaksana (Mulyasa 2005). Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal yang penting dan perlu diperhatikan, yaitu: proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Seorang kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang manajer, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab sebagai alat mencapai tujuan organisasi didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia (Wahjosumidjo 2002). Peran kepala madrasah sebagai manajer juga memerlukan sebuah manajemen, karena semua manajer bagaimanapun memerlukan sebuah manajemen, bagaimanapun memerlukan ketangkasan dan ketarampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan saling berkaitan dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan (Purwanto 2006).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan madrasah. Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang, Bapak Walhadi sebagai kepala madrasah selalu berusaha untuk membangun kerjasama yang baik dengan semua tenaga kependidikan yang ada, ini terlihat dari pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran, sarana, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan program madrasah direncanakan, dilaksanakan, dan diawasi melalui kerjasama yang baik dengan semua stakeholder yang ada di madrasah, selain itu kepala madrasah juga berpendapat bahwa kerja sama merupakan hal yang amat mendasar dalam sebuah organisasi. Kepala MAS YASTI Singkawang dalam menjalankan perannya sebagai manajer mengaplikasikan gaya kepemimpinan partisipatif, ini tergambar dari caranya dalam mengambil keputusan dan melibatkan semua komponen yang ada di madrasah dalam setiap kegiatan-kegiatan madrasah.

Kepala madrasah memiliki peran sangat kuat dalam mengorganisasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di madrasah. Menurut Juri Wahananto, di dalam visi misi madrasah merupakan pencitraan diri kepala

madrasah dan organisasi madrasah untuk meningkatkan kinerja masing-masing madrasah (Wahananto 2022). Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang direncanakan, dilaksanakan secara terencana dan bertahap serta diorganisir dengan baik yang disertai dengan pengawasan yang baik untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan.

### **Kepala Madrasah sebagai Administrator**

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. dalam setiap kegiatan administrasi hendaknya membuat perencanaan, menyusun organisasi madrasah, bertindak sebagai koordinator dan pengaruh dalam melaksanakan pengelolaan kepegawaian (Purwanto 2006).

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang, Kepala MAS YASTI Singkawang dalam mengelola kurikulum melakukan beberapa tahapan mulai dari perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, kurikulum dirancang berdasarkan GBPP (Garis Besar Program Pembelajaran) yang dirinci ke dalam rencana pembelajaran hingga dijabarkan menjadi rencana pengajaran. Tahap pengorganisasian dan koordinasi, kepala madrasah mengatur pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran dan jadwal kegiatan ekstrakurikuler. Pada tahap pelaksanaan kepala madrasah melakukan supervisi untuk membantu guru menemukan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi kemudian terakhir evaluasi. Menurut Nuraima Amalia, pelaksanaan supervisi akademik proses pembelajaran ini diharapkan akan mendukung tercapainya tujuan pelaksanaan supervisi yaitu memberikan bantuan kepada tenaga kependidikan, khususnya guru agar dapat memelihara kompetensi minimalnya (Amalia 2022).

### **Kepala Madrasah sebagai Supervisor**

Peran kepala madrasah sebagai supervisor adalah bagaimana kepala madrasah melakukan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Menurut Heru Sujaryanto, supervisi artinya pengawasan yang berasal dari bahasa Inggris *supervision*. Supervisi Pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan. Sedangkan secara morfologis istilah supervisi terdiri dari kata *super* dan *visi* yang berarti atas/ lebih dan lihat, tilik awas. Seorang supervisor memiliki kedudukan atau posisi yang lebih tinggi dari orang-orang yang di supervisinya (Sujaryanto 2021). Fungsi supervisi dalam dunia pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan tetapi juga menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personil maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi pembelajaran yang efektif serta berusaha bersama-sama tenaga kependidikan untuk mencari perbaikan ke arah yang lebih bermutu dalam proses pembelajaran.

Adapun fungsi kepala madrasah sebagai supervisor antara lain membangkitkan dan memotivasi tenaga kependidikan di dalam menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya, bersama guru-guru berusaha mengembangkan metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku dan membina kerjasama yang baik serta harmonis di antara warga madrasah (Marno 2007). Berdasarkan penelitian di Madrasah Aliyah YASTI Singkawang tergambar bahwa agar seluruh kegiatan dan proses pembelajaran di madrasah dapat berjalan dengan baik, Kepala madrasah melakukan supervisi baik itu supervisi manajerial maupun supervisi akademik. Supervisi dilakukan secara individual dengan melakukan kunjungan kelas, observasi kelas atau melakukan pertemuan langsung dan supervisi kelompok dengan kepanitian-kepanitian, kerja kelompok dan diskusi panel. Dari hasil penelitian juga tergambar manfaat dari supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah juga telah memberikan dampak positif terhadap keterlaksanaan proses pembelajaran, antara lain: tertib administrasi terhadap kelengkapan pembelajaran guru, kesiapan guru terhadap pengelolaan kelas, efisiensi dan efektivitas penggunaan alokasi waktu pelaksanaan proses pembelajaran di kelas, maupun, motivasi guru meningkat untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas.

Supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien. Secara implisit definisi supervisi memiliki wawasan dan pandangan baru tentang supervisi yang mengandung ide-ide pokok, seperti menggalakkan pertumbuhan

profesionalisme tenaga kependidikan, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, memecah berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas proses pembelajaran.

Selain itu supervisi ditujukan untuk membantu para guru dalam melihat lebih jelas untuk memahami keadaan dan kebutuhan siswanya. Hal penting karena guru harus mampu memenuhi kebutuhan siswa. Demikian juga bantuan tersebut diberikan kepada guru agar mampu mengidentifikasi kesulitan individual siswa sehingga dapat merencanakan pembelajaran secara tepat melalui analisa kebutuhan dan kondisi yang dimiliki siswa (Arikunto 2004).

### **Kepala Madrasah sebagai Leader**

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga pendidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Menurut Diny Kristianty Wardany, Kepala Madrasah sebagai poet, ia menggunakan bahasa yang mudah di pahami dan di praktikan untuk mendukung nilai-nilai inti madrasah secara berkelanjutan sehingga menjadikan nilai-nilai inti itu sebagai citra terbaik madrasahnyanya (Wardany 2018). Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang, tergambar bahwa dalam menjalankan perannya sebagai leader Kepala MAS YASTI Singkawang adalah tipe pemimpin yang demokratis. Hal ini terlihat dari caranya dalam mengambil keputusan dengan jalan musyawarah dan membuka diri untuk di kritik. Dalam hal pengambil keputusan kepala MAS YASTI juga adalah leader yang berani mengambil resiko. Kepala MAS YASTI Singkawang membangun komunikasi yang baik dengan warga madrasah maupun dengan masyarakat. Kepala MAS YASTI Singkawang senantiasa membangun komunikasi dengan masyarakat menjelaskan program dan problem yang dihadapi madrasah, hal ini dilakukan agar masyarakat dapat mendukung dan merespon program madrasah. Menurut Heru Sujaryanto dkk, Allah telah menjadikan manusia sebagai pemimpin-pemimpin di bumi untuk mengatur kehidupan rakyatnya dan Dia pula meninggikan derajat sebagian mereka dengan sebagian yang lain (Sujaryanto 2021).

### **Kepala Madrasah sebagai Inovator**

Inovasi ialah suatu perubahan yang baru yang menuju kearah perbaikan yang lain atau berbeda dari yang ada sebelumnya, yang dilakukan dengan sengaja dan berencana (tidak secara kebetulan) (Idris & Jamal 1992). Dalam menjalankan perannya sebagai inovator pendidikan kepala madrasah dituntut untuk aktif, kreatif, inovatif, serta mampu merespon lingkungan sehingga perubahan yang terjadi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lingkungan dan masyarakat. Menurut Rofiq Hidayat dkk, dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai Inovator kepala madrasah perlu memiliki strategi yang efektif untuk membangun hubungan yang baik dengan lingkungan, menemukan ide-ide baru, mengintegrasikan semua kegiatan, menjadi panutan bagi tenaga kependidikan dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif (Hidayat 2024). Kepala madrasah sebagai inovator mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah, seorang inovator akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteledanan, disiplin, serta adaptel dan fleksibel (Mulyasa 2002).

Berdasarkan penelitian di Madrasah Aliyah YASTI Singkawang beberapa inovasi-inovasi yang dilakukan kepala madrasah antaralain penggunaan mesin absensi sidik jari fingerprint untuk meningkatkan kedisiplinan, menyediakan fasilitas jaringan internet wifi di madrasah. Pada bidang kegiatan ekstrakurikuler, pengadaan peralatan drum band. Pada bidang sarana, renovasi plafon ruang kelas dan pengadaan kipas angin tiap kelas untuk menunjang proses pembelajaran dan penggunaan alat-alat IT dalam proses pembelajaran seperti laptop dan LCD projector. Dari beberapa inovasi-inovasi yang telah dilakukan oleh kepala MA. YASTI Singkawang tergambar bahwa Kepala MA. YASTI Singkawang adalah sosok pemimpin yang cukup inovatif dalam mengembangkan madrasahnyanya.

Tujuan utama dari inovasi adalah memperbaiki dan meningkatkan keseluruhan sistem agar semua tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai. Tujuan yang telah direncanakan mengharuskan adanya perincian yang jelas tentang sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai, yang sedapat mungkin bisa diukur untuk dapat mengetahui perbedaan antara keadaan sesudah dan sebelum inovasi dilakukan (Hasbullah 2006). Pada lembaga pendidikan inovasi memegang peranan penting, disamping menjadi sumber perubahan, madrasahpun menerima dan menjalankan perubahan tersebut untuk kemajuan madrasah.

### **Kepala Madrasah sebagai Motivator**

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberi motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (Mulyasa 2002).

Dari hasil penelitian di Madrasah Aliyah YASTI Singkawang dapat dilihat bahwa dalam menjalankan perannya sebagai motivator kepala MA. YASTI Singkawang terlebih dahulu memberikan teladan, memberikan contoh kepada guru, staf dan siswa yang ada di madrasah, selain itu dalam rangka memberikan motivasi, kepala madrasah juga menerapkan pemberian reward and punishment. Pemberian reward, berdasarkan kepada, jenis tugas dan hasil kerja, serta peraturan-peraturan pelaksanaannya tentunya dengan melihat kemampuan madrasah, pemberian punishment/hukuman disesuaikan dengan bentuk norma-norma yang dilanggar, yang jelas tindakan pertama kali adalah interogasi terhadap guru yang melanggar tata tertib sekolah.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu Pendidikan di MAS YASTI kota Singkawang**

Terdapat beberapa faktor utama yang mendukung pelaksanaan tugas pokok kepala Madrasah Aliyah Swasta YASTI Singkawang yaitu faktor pendukung yaitu:

- a. Lingkungan madrasah yang luas dan banyak pohon rimbun yang tertata apik menambah keindahan dan kenyamanan mata memandang. Lingkungan belajar yang sejuk dan aman serta menyenangkan dapat membangkitkan semangat belajar peserta didik. Di dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) selain belajar di dalam kelas, peserta didik juga dapat menikmati Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di luar kelas yaitu di lingkungan madrasah hal ini merupakan salah satu cara agar peserta didik tidak bosan dalam menerima pembelajaran yang di berikan oleh guru. Menurut Harjali Keberhasilan pembelajaran tidak dapat di pisahkan dari keseriusan usaha dari semangat guru dalam menata lingkungan belajar kelasnya (Harjali 2019).
- b. Sumber dana MAS YASTI Singkawang berasal dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Dana Komite Sekolah. Minimnya siswa yang bersekolah di MAS YASTI Singkawang sangat berpengaruh pada keuangan. Faktor penghambat kondisi keuangan yang minim membuat pihak sekolah bersama-sama sepakat dengan mencari solusi yaitu mendirikan berbagai usaha mikro seperti koperasi sekolah dan kantin sekolah.

Dalam menghadapi kendala pelaksanaan tugas pokok meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah melakukan kiat-kiat sebagai berikut:

### ***Meningkatkan kerjasama dengan instansi /lembaga***

Dalam pelaksanaan tugas pokok untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah di hadapkan pada berbagai kendala, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Kendala- kendala tersebut mencakup keterbatasan sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang belum memadai, serta dukungan masyarakat yang masih perlu di tingkatkan.

Untuk mengatasi hal tersebut, kepala madrasah MAS YASTI Singkawang menerapkan berbagai strategi, salah satunya adalah dengan membangun dan meningkatkan kerja sama dengan berbagai instansi dan lembaga terkait. Menurut Awaluddin, kepala madrasah sebagai pemimpin mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah (Awaluddin 2022).

### ***Bekerjasama Dengan Orangtua/Wali Murid***

Dalam menghadapi kendala pelaksanaan tugas pokok untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah tidak hanya membangun kemitraan dengan instansi formal, tetapi juga menjalin kerja sama yang erat dengan orangtua atau wali murid. Kerja sama ini merupakan salah satu bentuk strategi partisipatif yang penting dalam mendukung keberhasilan proses pendidikan di madrasah. Kepala madrasah menyadari bahwa pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab lembaga pendidikan, tetapi juga memerlukan sinergi antara sekolah dan keluarga. Menurut Juhji dkk, kegiatan yang sengaja di lakukan oleh sekolah, direncanakan secara baik dan berlangsung secara kontinu dalam mengadakan dan membina hubungan yang harmonis dengan orang tua peserta didik sebagai pengguna (user), dengan memberi penjelasan yang secukupnya sesuai kebijakan sekolah serta tindakan agar masyarakat (pengguna) dapat memahami, mempercayai, dan memberikan dukungan terhadap program-program yang di selenggarakan sekolah (Juhji 2020). Oleh karena itu, kepala madrasah MAS YASTI Singkawang melakukan berbagai upaya untuk melibatkan orang tua/wali murid dalam mendukung program peningkatan mutu pendidikan.

## **4. KESIMPULAN**

Kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah YASTI Singkawang. Dalam melaksanakan tugas pokok adalah tipe pemimpin yang demokratis, indikasinya dapat dilihat dari penjabaran tugas pokok, strategi-strategi, aksi dan program-program madrasah yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan madrasah. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik disalurkan dengan

sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan madrasah sebagai perwujudan tanggung jawab bersama. Terdapat dua faktor utama yang mendukung pelaksanaan tugas pokok kepala Madrasah Aliyah YASTI Singkawang yaitu faktor pendukung yaitu lingkungan belajar yang sejuk aman dan menyenangkan, menurut Harjali Keberhasilan pembelajaran tidak dapat di pisahkan dari keseriusan usaha dari semangat guru dalam menata lingkungan belajar kelasnya. Faktor penghambat kondisi keuangan yang minim. Solusi dengan mendirikan berbagai usaha mikro seperti koperasi sekolah dan kantin sekolah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amalia, N. (2022). *Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah* [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Makassar.
- Arikunto, S. (2004). *Dasar-dasar supervisi*. Rineka Cipta.
- Aslam, M. (2012). *Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan (Studi kasus Madrasah Aliyah Negeri Palopo)* [Tesis]. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Asmani, J. M. (2012). *Tips efektif supervisi pendidikan sekolah*. Diva Press.
- Awaluddin. (2022). *Manajemen kinerja di lembaga pendidikan Islam: Membuka cakrawala pengelolaan lembaga pendidikan Islam dengan riset Indonesia*. CV Azka Pustaka.
- Fachrurroji, et al. (2024). *Inovasi pembelajaran pendidikan*. Riz Media Pustaka Indonesia.
- Harjali. (2019). *Penataan lingkungan belajar*. CV Seribu Bintang.
- Hasan, M. A., & Ali, M. (2009). *Kapita selekta pendidikan Islam*. Pedoman Ilmu Jaya.
- Hasbullah. (2006). *Otonomi pendidikan: Kebijakan otonomi daerah dan implikasinya terhadap penyelenggaraan pendidikan*. PT Raja Grafindo.
- Hidayat, R., et al. (2024). *Manajemen kepemimpinan kepala madrasah*. PT Pena Cendekia Pustaka Surabaya.
- Idris, Z., & Jamal, L. (1992). *Pengantar pendidikan*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Juhji, et al. (2020). *Manajemen humas sekolah*. Widina.
- Komariyah, A., & Triatna, C. (2006). *Visinary leadership menuju madrasah efektif*. PT Bumi Aksara.
- Marno. (2007). *Islam by management and leadership*. Lintas Pustaka.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Mukhtar, et al. (2019). *Kepemimpinan kepala madrasah*. PT Salim Media Indonesia.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukkseskan MBS dan KBK*. Rosda Karya.
- Purwanto, M. N. (2006). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Qomar, M. (2007). *Manajemen pendidikan Islam*. Erlangga.
- Raihani. (2011). *Kepemimpinan sekolah transformatif*. LKiS.



- Sagala, S. (2010). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Alfabeta.
- Sujaryanto, H., et al. (2021). *Model kepemimpinan kepala madrasah untuk membentuk karakter islami siswa*. CV Adanu Abimata.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan*. Raja Grafindo Persada.
- Wahananto, J. (2022). *Kepemimpinan kepala madrasah*. CV Adanu Abimata.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan kepala sekolah*. Raja Grafindo Persada.
- Wardany, D. K. (2018). *Kontribusi kepemimpinan kepala madrasah, profesionalitas guru dan media pembelajaran terhadap sikap siswa pada guru*. CV Confident.