

BAB IV

ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Analisis Penerapan Tugas Kepala Madrasah Sebagai Pimpinan Pendidikan di MAN 1 Jepara dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 1 Jepara

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terungkap bahwa kepala madrasah telah melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan pendidikan. Pada dasarnya untuk mengukur dan melihat sebuah keberhasilan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yaitu berdasarkan sistem manajerial dan tindakannya itu sendiri. Selain itu jelas di MAN 1 Jepara terlihat bahwasanya kepala madrasah melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan dengan membuat dan melaksanakan program kerja yang telah dibuat bersama dengan tim manajemen yang telah dibentuk. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan nilai spiritual murid dan prestasi belajar baik akademik maupun non akademik.

Berikut ini adalah tugas kepala madrasah yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Jepara :

3. Menjalankan Tugas Sebagai Pendidik

Dalam proses edukasi kepala madrasah tidak hanya mengedepankan nilai-nilai kuantitatif melainkan nilai transformatif yang selalu diberikan kepada murid, nilai transformatif ini dilakukan dengan memberikan motivasi, sebagai pendidik tugasnya diharuskan membuat murid merasa

percaya diri untuk membentuk karakter yang dapat merubah dirinya. Hal ini sebagaimana hasil wawancara dengan Drs. H. Ah Rif'an, M.Ag selaku Kepala Madrasah yang mengatakan bahwa :

“itu treatment kami dalam membentuk stackholder yang ada di Madrasah ini, utamanya bagian dari keseluruhan manajemen yang kami bangun, termasuk salah satunya membikin anak-anak percaya diri, membikin anak-anak optimis, membikin para siswa mempunyai masa depan dibandingkan dengan kondisi saat ini orang tua lingkungan dan hal yang terkait dengan dirinya itu penting, karena kepercayaan diri jika digiring pada persoalan berikutnya maka akan membentuk karakter-karakter yang mampu mengubah dirinya”.⁶⁹

Senada dengan pendapat diatas, Mulyasa menyatakan bahwa sebagai pendidik, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru.⁷⁰

Berdasarkan pendapat diatas dapat dirangkum bahwa kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik tidak hanya mengedepankan soal nilai dari suatu mata pelajaran, melainkan menanamkan hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak kepada murid. Jadi guru sebagai pendidik mengarahkan murid dengan mengajarkan sikap dan kewajiban sebagai siswa untuk meraih cita-citanya setinggi mungkin. Tidak hanya berhenti di bangku Madrasah Aliyah tetapi dapat melanjutkannya ke perguruan tinggi.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Ah Rif'an, Selaku Kepala MAN 1 Jepara pada tanggal 29 Juni 2020 jam 09:53 WIB.

⁷⁰ Mulyasa, *Op. Cit.*, hlm.100

4. Mengubah Pola Manajemen

Kepala madrasah harus selalu mempunyai ide-ide bagus dan selalu memperoleh solusi dari berbagai permasalahan pendidikan yang biasa dihadapi. Dengan adanya perkembangan teknologi kepala MAN 1 Jepara ingin menciptakan inspirasi untuk mencapai tujuan dan target yang lebih bagus dari kepemimpinan yang sebelumnya.

Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MAN 1 Jepara yaitu Drs. H. Ah Rif'an, M.Ag yang menyatakan bahwa :

“Kalau hanya kepala madrasah yang hanya menjalankan regulasi yang ada itu gampang, tapi bagaimana mampu mengubah mindset dan paradigma untuk berubah itu membutuhkan energi besar. Kemudian tentu kondisi yang ada sebelumnya merupakan zona nyaman, zona aman, zona enak. Dan saya ingin suatu ada lompatan, kami coba keluar dari box yang ada, sehingga proses itu out of the box, kami mencoba keluar dari rel yang sebenarnya yang pada saatnya tentu akan kami belokkan lagi pada rel nya. Sehingga dari zona aman, zona nyaman, zona enak itu kita coba keluarkan dari sini maka muncul ketidak enakan, dan pada saat muncul ketidak enakan maka kita mulai treatmen kita bawa paradigma a,b,c treatmen a,b,c kemudian pola a,b,c setelah itu kita geser masuk pada trek yang sebenarnya lagi. Untuk yang kemarin treknya hanya bisa kita push sampai dengan 70km/jam untuk trek yang sekarang ini harus bisa kami push untuk 120-150km/jam, tentu kita harus punya tone up yang bagus, disitulah perubahan-perubahan motivasi, ruhul jihad, perubahan yang mengarah pada murobbiah yang sebenarnya, dan perubahan untuk menggapai prestasi.”⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala madrasah memiliki kemampuan dalam menghubungkan kenyataan yang terjadi sekarang sehingga mampu membuat keputusan dengan tepat dalam mengambil keputusan. Kepala madrasah melakukan komunikasi yang baik terhadap warga madrasah dengan memberikan bimbingan maupun motivasi untuk

⁷¹ Hasil wawancara dengan Ah Rif'an, Selaku Kepala MAN 1 Jepara pada tanggal 29 Juni 2020 jam 09:53 WIB.

menghadapi kesulitan yang terjadi dalam melakukan perubahan pola manajemen pendidikan di MAN 1 Jepara.

5. Meningkatkan Kinerja Guru dan Staff

Kepala madrasah harus mampu menggerakkan potensi sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dan dana yang ada di madrasah. Sebagai penyusun organisasi madrasah, kepala madrasah perlu melakukan tugasnya sebagai administrator pendidikan dengan melaksanakan pembagian tugas, serta wewenang kepada guru-guru dan pegawai sekolah sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MAN 1 Jepara yaitu Drs. H. Ah Rif'an, M.Ag yang menyatakan bahwa :

“kita harus intropeksi dan munasabah rizki yang kita peroleh itu sumbernya dari mana halal atau tidak, subhat atau tidak, halal atau haram. Karena sumber gaji kita dari APBN yang berasal dari berbagai sumber, cenderung untuk subhat. Maka perlu untuk menerima sejumlah itu maka kerjanya harus lebih dari sejumlah itu, itulah yang saya katakan teori halal plus. Kita harus bekerja dengan halal plus baru yang kita peroleh akan menjadi halal, treatmen itu untuk memecah mindset yang ada pada personal-personal yang ada disini, walaupun tidak semuanya, tetapi itu bagian dari kerangka berfikir saya untuk bagaimana menimbang, menginjeksi, memberikan motivasi, maka irama bekerja akan berbeda ketika berangkat dari hati ruhul jihad dengan berangkat dari pola pikir. Ketika membaca dengan pikiran maka yang muncul adalah ilmu pengetahuan, tapi membaca dengan hati yang muncul adalah hikmah dan transendental.”⁷²

⁷² *Ibid.*,

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terlihat kepala madrasah melaksanakan tugasnya sebagai administrasi pendidikan, dimana sebagai seorang pemimpin mampu menggerakkan guru dan karyawan untuk melakukan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, keadaan infrastruktur di MAN 1 Jepara sudah sangat baik dan mengalami peningkatan dari tahun 2018 sampai sekarang. Terbukti dengan adanya bangunan gedung baru yang telah berdiri seperti gedung asrama siswa, gedung spot center, dan pembangunan ruang office baru yang akan di bangun di bagian depan madrasah.

6. Memberikan Evaluasi dalam Kajian Pencapaian

Kepala madrasah ingin mencapai target-target yang lebih dari 25th berdirinya MAN 1 Jepara yang telah lalu, dengan mencari bibit-bibit siswa unggulan untuk menjaga eksistensi madrasah. Tidak hanya pada bangunan namun evaluasi juga dilakukan dalam proses pembelajaran.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala Madrasah Bapak Drs.

H. Ah Rif'an, M.Ag yang menyatakan bahwa :

“perubahan untuk menggapai prestasi semestinya itu sesuatu yang bisa di capai hanya saja tidak ada hal yang luar biasa yang bisa kita angkat, itu tentu tidak bisa kita capai dengan regulasi yang ada, dengan kurikulum yang ada, dengan tatanan yang ada, tentu kita harus mencari ibarat apa yang telah kita peroleh selama 25 tahun sudah cukup baik, tetapi ketika tahun ke 26 kan harus lebih bagus dari 25 tahun yang lalu, maka disitu kami ibaratkan mencari mutiara didalam gundukan pasir, itu bukan hal yang mudah, karena madrasah ini butuh eksistensi yang lebih tidak hanya sekedar bentuk bangunan, kemudian ada proses monoton dari sistem pembelajaran yaitu masuk, mengajar, pulang. Bukan itu, tapi disini masuk akan ada proses transformasi kognitif kemudian pola habitusi perilaku kita

terapkan, kemudian monitoring supervisi yang cukup ketat yang tidak mengacu pada pola administratif.”⁷³

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut membuktikan bahwa adanya proses supervisi yang diterapkan didalam manajemen pendidikan MAN 1 Jepara, kegiatan ini dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan dalam mengembangkan madrasah.

7. Menanamkan Sifat Murobbiyah

Kepala madrasah menerapkan konsep murabbi sebagai seorang pemimpin , ia senantiasa memotivasi dirinya untuk beribadah dengan menegakkan kewajiban beserta amalan-amalan sunnah. Hal itu akan memancarkan aura kewibawaan sehingga secara tidak sadar para warga madrasah akan meneladaninya.

Berdasarkan pengamatan langsung penulis dilapangan, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin ia secara langsung memimpin jalannya rapat koordinasi yang dilakukan bersama dengan para tim manajemen, hal ini membuktikan bahwa pemimpin mampu memberi arahan dan mendorong timbulnya kemauan yang kuat terhadap para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.

⁷³ Ibid.,

8. Melakukan Inovasi

Kepala madrasah melakukan inovasi yakni kegiatan untuk melaksanakan pembaharuan di Madrasah. Kegiatan ini dilakukan terhadap siswa, guru maupun staf yang ada dilingkungan Madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MAN 1 Jepara yaitu Drs. H. Ah Rif'an, M.Ag yang menyatakan bahwa :

“Semua komponen yang ada dimadrasah harus siap ada perubahan, setiap pola edukasi yang ada di madrasah itu harus selalu siap berubah, dalam pembelajaran itu harus mampu menciptakan situasi pembelajaran yang luar biasa, tanpa itu kita tidak akan bisa mengubah apapun, hanya proses transformasi konvensional saja yang bisa kita capai, sementara era yang sungguh memiliki kekuatan yang dahsyat ini tidak mungkin kita dekati dengan sesuatu yang biasa. Maka treatment pembentukan karakter dengan menanam nilai-nilai yang luhur itu adalah bagian dari treatment awal saya di Madrasah.”⁷⁴

Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada Waka Sarana dan Prasarana MAN 1 Jepara yaitu Drs. Setya Budi Marjono mengatakan bahwa “... Pak kepala selalu melakukan koordinasi untuk memusyawarahkan kebijakan yang akan diterapkan, biasanya melakukan rapat dengan para Waka dan TU di ruangannya setiap hari senin...”⁷⁵

Ungkapan diatas sejalan dengan pendapat Wahyusumidjo yang menyatakan sekolah sebagai sistem terbuka, sistem sosial dan agen perubahan, bukan hanya harus peka menyesuaikan diri dengan perkembangan iptek, melainkan seharusnya pula dapat mengantisipasi

⁷⁴ *Ibid.*,

⁷⁵ Setya Budi Mardjono, *Loc. Cit.*

perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu.⁷⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas, kepala sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai inovator yaitu kemampuan untuk menemukan gagasan baru dan melaksanakan pembaharuan di Madrasah. Kepala sekolah melalu memberi arahan terhadap bawahanya dalam proses perubahan di madrasah baik dalam kegiatan pembelajaran maupu dalam proses manajerial. Dengan tujuan untuk memudahkan guru dan staf dalam menjalankan tugasnya.

9. Membimbing Dan Memotivasi Murid Agar Percaya Diri

Target pencapaian yang diharapkan oleh kepala madrasah membuat seluruh warga madrasah dan para siswa untuk bekerja dengan keras, maka dari itu kepala madrasah selalu memberikan motivasi.

Motivasi yang diberikan kepada murid adalah agar murid selalu percaya diri dengan potensi yang dimilikinya, di MAN 1 Jepara para murid diajarkan bahwa kepercayaan diri dapat menjadikan karakter yang mampu mengubah dirinya sendiri, dengan percaya diri mereka dapat memperoleh masa depan.

Kepala MAN 1 Jepara juga memberikan fasilitas kepada anak yang berprestasi untuk masuk di unggulan bukan zero bayar tetapi yang

⁷⁶ Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010), hlm.vii

pintar yang membayar, karena ikatan motivasi dan kesungguhan itu akan tercipta.

B. Faktor Pendorong dan Penghambat Pelaksanaan Tugas Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 1 Jepara

Setiap lembaga pendidikan memiliki kekurangan dan kelebihan dalam menjalankan fungsi dan perannya. Begitu halnya dengan lembaga pendidikan di MAN 1 Jepara sebagai salah satu lembaga pendidikan tentunya memiliki faktor pendorong dan penghambat dalam menjalankan tugas kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan baik dari diri sendiri, tim manajemen maupun staf dan karyawan madrasah. kelancaran suatu kegiatan di samping ditentukan oleh faktor tenaga, sumber daya manusia, siswa siswi, juga faktor dana, sarana dan prasarana yang diperlukan serta pengelolaan yang baik.

Bersadarkan hasil wawancara dengan Bapak Ah. Rif'an selaku Kepala Madrasah MAN 1 Jepara , beliau mengatakan bahwa:

“Yang pertama membentuk pola pikir dengan treatmen kami, sebagai kepala madrasah tentu saya berkewajiban untuk tetap menumbuhkan infrastrukture menjadi infrastrukture yang excellent, itu bagian yang kedua. Yang ketiga saya ingin siswa-siswa kita percaya diri, kita tidak hanya mendidik siswa tetapi kita harus memberikan pembelajaran kepada orang tua, saat ada berita sekolah gratis maka psikologis kita akan turun, karena madrasah aliyah itu adalah terminal untuk masuk keperguruan tinggi karena tidak ada perguruan tinggi yang gratis 100% walaupun itu dengan bidik misi. Maka itu perlu kesiapan untuk menyekolahkan di perguruan tinggi.”⁷⁷

⁷⁷ Ah. Rif'an, *Loc. Cit.*

Dari hasil wawancara dengan Bapak Ah. Rif'an selaku Kepala Madrasah MAN 1 Jepara, penulis dapat menganalisis:

1. Faktor Pendorong

Berdasarkan hasil wawancara ada beberapa hal yang menjadi pendorong bagi kepala madrasah untuk melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MAN 1 Jepara, yang diantaranya adalah :

a. Faktor Internal

1. *Achievement* motivasi yang ada dalam diri kepala madrasah, keinginan untuk memajukan madrasah telah timbul dalam kepribadiannya, sehingga mendorong dirinya untuk mencapai tujuan dalam hidup.
2. *Infrastruktire* yang baik, sarana dan prasarana yang dimiliki MAN 1 Jepara sudah sangat mencukupi, sehingga dapat menunjang kegiatan pembelajaran baik dalam bidang akademik maupun ekstrakurikuler, hal ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MAN 1 Jepara.
3. Keinginan untuk membuat para murid percaya diri, kapala madrasah ingin menumbuhkan sikap percaya diri kepada para murid agar mereka mampu menggapai

prestasi dan dapat melanjutkan sekolah di jenjang berikutnya.

b. Faktor Eksternal

1. Kemajuan Teknologi, dimasa globalisasi sekarang madrasah dituntut untuk selalu berkembang, sehingga dengan adanya kemajuan teknologi dapat menjadi motivasi bagi madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikannya baik dalam bidang pendidikan maupun kegiatan-kegiatan kesiswaan lainnya.
2. Perlombaan, pelaksanaan perlombaan diberbagai lembaga membuat kepala madrasah termotivasi untuk mempersiapkan murid dalam mengikuti kegiatan tersebut, hal ini membuat murid termotivasi untuk lebih giat belajar dalam mencapai prestasi.
3. Lingkungan masyarakat, jumlah murid yang ada di MAN 1 Jepara mencapai lebih dari 1000 siswa , hal ini membuktikan bahwa minat masyarakat sangat tinggi untuk menyekolahkan anaknya di madrasah, sehingga dari pihak madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki kinerja dan kualitas pendidikannya.

2. Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil wawancara ada beberapa faktor yang dapat menghambat kemajuan kualitas pendidikan yang ada di MAN 1 Jepara, yang diantaranya adalah :

a. Faktor Internal

1. Keadaan guru, adanya perubahan manajemen kepemimpinan tentu membuat tantangan tersendiri bagi guru, karena dalam pengaplikasian kebijakan yang baru akan banyak ditemukan kendala, sehingga masih ada guru yang sulit untuk melakukan perubahan sistem pembelajaran, hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah untuk membimbing dan memberi arahan kepada para guru.
2. Keadaan Murid, masih ditemukannya murid yang kurang bersemangat dalam belajar, kurang percaya diri dengan kemampuannya, sehingga kepala madrasah dengan guru selalu berusaha untuk menanamkan nilai-nilai luhur agar murid lebih semangat dalam belajar dan percaya diri dengan kemampuannya sendiri.

b. Faktor Eksternal

1. Keadaan lingkungan, dimana masih ada anak yang tidak melanjutkan pendidikan setelah lulus dari

madrasah aliyah, hal ini dapat menimbulkan pribadi anak yang kurang bersemangat terhadap pencapaian hasil belajar. Sehingga sangat berpengaruh terhadap perkembangan kualitas pendidikan di sekolah.

2. Keadaan wali murid, dalam faktor ini dapat menjadi penghambat kemajuan kualitas pendidikan jika wali murid kurang memotivasi anak, tidak mengarahkan kepada tujuan masa depan untuk meraih cita-citanya. Hal ini karena keadaan orang tua yang belum memiliki kesiapan untuk merencanakan pendidikan lanjutan kepada anak.
3. Administrasi, keterbatasan ekonomi menjadi penghambat kemajuan pendidikan karena pola pandang dan pola pikir kita bahwa pendidikan itu mahal. Sehingga tidak dijadikan prioritas utaman dalam kehidupan.