

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

Jekulo merupakan salah kecamatan di kabupaten Kudus yang di dalamnya terdapat desa yang bernama “Jekulo” juga. Lokasinya dekat dengan Kantor Balai Desa Jekulo, Pasar Bareng Jekulo, Kantor Kecamatan Jekulo, Kepolisian Resort Kudus, dan jaraknya sekitar 30 menit dari Alun-Alun Kota Kudus. Desa Jekulo ini terkenal dengan “Kampung Santri” di karenakan banyaknya Yayasan pondok pesantren yang berdiri di sana. Pondok pesantren senmdiri merupakan tempat belajar ilmu agama yang di pimpin oleh seorang kyai dan para santri (sebutan untuk orang yang menuntut ilmu di pondok pesantren) diharuskan menetap di pondok selama masa menuntut ilmu (mondok). Tidak hanya dari wilayah Jekulo saja, bahkan para santri ini berasal dari berbagai daerah di antaranya seperti Kudus, Pati, Demak, Jepara, dan lain sebagainya. Salah satu Yayasan pondok pesantren di Jekulo ini yaitu Yayasan Al Yasiniyah.

MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus didirikan oleh Bapak KH. Alamul Huda, S.Pd.I. pada tahun 2000 bertempat di sebelah utara Masjid Baitus Salam. Jumlah peserta didik pertama yaitu 23 anak, dengan rincian 14 anak dengan usia kurang dari 6 tahun, sementara 9 anak lainnya dengan usia masuk MI (dan inilah yang terdaftar sebagai peserta didik MI Al Yasiniyah pada saat itu). Dengan kondisi tersebut, MI Al Yasiniyah belum bisa mendapatkan Ijin Operasional (IJOP). Maka dari itu, pelaksanaan ujian pertama kali MI Al Yasiniyah bergabung dengan MI Matholiul Huda Hadipolo Jekulo Kudus. Pada tahun 2002, tepatnya pada tanggal 22 Agustus MI Al Yasiniyah mendapatkan Ijin Operasional dari Kemenag Kabupaten Kudus dengan nomor SK: Mk.08/7C/PP.00/1198/2002 dan secara resmi berstatus sebagai Madrasah Ibtidaiyyah Swasta. Sehingga MI Al Yasiniyah sudah bisa

melaksanakan ujian mandiri.¹

Sejak saat itu MI Al Yasiniyah secara resmi berdiri menjadi madrasah yang berstatus swasta dengan Bapak KH. Alamul Huda, S.Pd.I sebagai kepala madrasah yang pertama sampai dengan tahun 2009. Kemudian kepemimpinan dilanjutkan oleh Ibu Zaidah, S.Ag., M.Pd.I. yang saat itu menjabat hanya selama 3 bulan saja. Kemudian dilanjutkan oleh Ibu Suaedah, S.Ag. mulai tahun 2009 sampai dengan tahun 2013. Mulanya MI Al Yasiniyah melakukan pergantian kepala madrasah setiap tiga tahun sekali, seiring berjalannya waktu kebijakan tersebut berubah sehingga pergantian kepala MI Al Yaisniyah dilakukan setiap 5 tahun sekali. Saat ini MI Al Yasiniyah dipimpin oleh Ibu Hj. Ani Rosyida, M.Pd. dengan masa jabatan sejak tahun 2020 sampai dengan 2025.²

Pada tahun 2007, MI Al Yasiniyah pindah ke Jl. Sewonegoro Gg.V No.235 Desa Jekulo Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus (sebelah utara dari tempat sebelumnya) dimana lokasi ini lebih luas daripada lokasi sebelumnya, tepatnya ± 400 meter ke utara dari Apotek Jekulo. Status tanah yang digunakan saat ini adalah tanah wakaf dengan luas ± 1050 meter dengan batas sebelah utara merupakan perkampungan penduduk, batas sebelah barat: perkampungan penduduk, batas sebelah selatan terdapat perkampungan penduduk, dan batas sebelah timur juga merupakan perkampungan penduduk.³

2. Profil Berdirinya MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

a. Identitas Madrasah

Tabel 4.1. Identitas MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

Nama Madrasah	MI Al Yasiniyah
Status Madrasah	Swasta
NSM	111233190078
NPSN	60712374

¹ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

² Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

³ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

Alamat	
Jalan	Jl. Sewonegoro No. 235
Desa	Jekulo
Kecamatan	Jekulo
Kabupaten	Kudus
Provinsi	Jawa Tengah
Daerah	Pedesaan
Akreditasi	Terakreditasi A
Tahun Pendirian	2001
Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi Hari
Kurikulum yang Digunakan	Kurikulum 2013
Status Bangunan Sekolah	Wakaf
Lokasi	Strategis
Jarak Kecamatan	500 m
Jarak Pusat Kota	8 km

b. Kepala Madrasah

Tabel 4.2. Kepala MI Al Yasiniyah

Nama	Ani Rosyida, M.Pd.
NIP	-
Alamat	Jekulo RT 002 RW 009 Kec. Jekulo Kab. Kudus

c. Tanah

Tabel 4.3. Luas Tanah dan Bangunan MI Al Yasiniyah

Luas Tanah	1050 m ²
Luas Bangunan	852 m ²
Bangunan lain	42 m ²
Luas Halaman	156 m ²

d. Gedung

Tabel 4.4. Bangunan MI Al Yasiniyah

Bangunan Gedung	3 unit
Nomor IMB	16792/2009 9618/2009

3. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI MI AL YASINIYYAH JEKULO KUDUS

PRIODE 1 JANUARI 2020 - 31 DESEMBER 2025

Pengurus

Ketua	:	KH. Alamul Huda S.Pd.I
Sekretaris	:	Murdiati M.Pd.
Bendahara	:	Hj. Khusnul Khotimah S.Pd.I
Kepala Madrasah	:	Ani Rosyida, M.Pd.
Tata Usaha (TU)	:	Nur Chayati, S.Pd.I
Waka Kurikulum	:	Thowijah, M.Pd.
Waka Kesiswaan	:	Nisrotun Nilasari, S.Pd.
Sie UKS	:	Zulfian Maria Ulfah S.Pd.
Sie Pramuka	:	Melinda Candra Agustina S.Pd.
Sie Sarpras	:	Ulin Noor Fi'anah, S.Pd.
Guru Kelas	:	- Rofiqoh, S.Pd.I
		- Laila Muftia Rahmah, S.Pd.
		- Dwi Utami, S.Pd.
		- Laila Hanifus Saadah, S.Pd.
		- Melinda Candra Agustina, S.Pd.
		- Rizza Maharlistyani Sofa, S.Pd.

4. Visi, Misi, Tujuan, dan Target MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

a. Visi Madrasah⁴

Sebagai Lembaga pendidikan yang, berciri khas Islam Ala Ahlussunnah Waljama'ah, MI Al Yasiniyah perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, penyerap lulusan dan masyarakat dalam merumuskan visi madrasahanya. MI Al Yasiniyah juga diharapkan merespon perkembangan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. MI Al Yasiniyah ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi sebagai berikut:

**“TERWUJUDNYA LEMBAGA PENDIDIKAN
ISLAM YANG UNGGUL DALAM IMAN,
TAQWA, DAN ILMU PENGETAHUAN”**

⁴ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

Indikator Visi:

- 1) Terwujudnya suatu lembaga yang mampu menjadi unggulan di tengah-tengah persaingan global antar sekolah maupun madrasah;
- 2) Terwujudnya generasi ummat yang santun dalam bertutur dan berperilaku;
- 3) Terwujudnya generasi ummat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri;
- 4) Hafal surah-surah pendek, Yasin, dan Tahlil.

b. Misi Madrasah⁵

Berdasarkan visi tersebut di atas, Madrasah Ibtidaiyyah Al Yasiniyah mempunyai misi:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik maupun non akademik;
- 2) Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam menjalankan ajaran agama Islam secara utuh;
- 3) Mewujudkan pembentukan karakter Islami yang mampu mengaktualisasikan diri di dalam masyarakat;
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan;
- 5) Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

c. Tujuan Madrasah⁶

Mengacu pada visi dan misi sekolah, serta tujuan umum pendidikan dasar. Tujuan sekolah dalam mengembangkan pendidikan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan Pembelajaran Aktif (PAIKEM, CTL).
- 2) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat siswa melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstrakurikuler.

⁵ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

⁶ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

- 3) Membiasakan perilaku Islami di lingkungan madrasah.
- 4) Membentuk karakter siswa yang Islami Ala Ahlussunnah Waljama'ah.
- 5) Meningkatkan prestasi akademik siswa di bidang Mata Pelajaran dan non akademik lewat kejuaraan dan kompetisi.
- 6) Mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari.
- 7) Peserta didik yang taat menjalankan ibadah.
- 8) Peserta didik yang berakhlakul karimah.
- 9) Peserta didik yang dapat menghafal Surat An-Naas s/d Surat An-Naba', dan Tahlil.
- 10) Peserta didik yang fasih membaca al-Qur'an.
- 11) Target pencapaian rata-rata UM 7,5.
- 12) Menjuarai lomba pidato empat Bahasa (Bahasa Indonesia, Bahasa Jawa, Bahasa Arab, dan Bahasa Inggris).
- 13) Terciptanya lingkungan madrasah yang bersih, rapi, indah, dan asri.
- 14) Terciptanya budaya madrasah yang religius dan disiplin.

5. Data Rombel dan Jumlah Peserta Didik MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus⁷

Tabel 4.5. Data Kelas dan Wali Kelas MI Al Yasiniyah

No.	Kelas	L	P	Jml	Wali Kelas
1.	I A	30	0	30	Laila Muftia Rahmah, S.Pd.
2.	I B	0	17	17	Rofiqoh, S.Pd.
3.	II	16	12	28	Nur Chayati, S.Pd.
4.	III	16	13	29	Thowijah, M.Pd.
5.	IV A	26	0	26	Khusnul Khotimah, S.Pd.
6.	IV B	0	16	16	Dwi Utami, S.Pd.
7.	V A	17	0	17	Nisrotun Nilasari, S.Pd.
8.	V B	0	14	14	Murdiati, M.Pd.I.
9.	VI A	17	0	17	Rizza Maharlistyani

⁷ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

					Sofa, S.Pd.
10.	VI B	0	19	19	Alamul Huda, S.Pd.
Total		122	91	213	

Rekapitulasi:

Tabel 4.6 Rekapitulasi Jumlah Peserta Didik MI Al Yasiniyah

No.	Kelas	L	P	Jumlah
1.	I	30	17	47
2.	II	16	12	28
3.	III	16	13	29
4.	IV	26	16	42
5.	V	17	14	31
6.	VI	17	19	36
Total		122	91	213

6. Sarana dan Prasarana MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus Data Sarana dan Prasarana MI Al Yasiniyah⁸

Tabel 4.7. Data Sarana dan Prasarana MI Al Yasiniyah

No	Nama Ruang	Jumlah	Luas	Keadaan		
				Baik	RR	RB
1.	Ruang Kepala	1	9 m ²	1		
2.	Ruang TU	1	9 m ²	1		
3.	Ruang Guru	1	9 m ²	1		
4.	Ruang Kelas	10	420 m ²	8	2	
5.	Ruang Lab. Komputer	1	20 m ²	1		
6.	Ruang Lab. Bahasa	-	-	-		
7.	Ruang Lab. MIPA	-	-	-		
8.	Ruang BK	-	-	-		
9.	Ruang UKS	1	6 m ²	1		
10.	Ruang Perpustakaan	1	9 m ²	1		
11.	Musholla	1	18 m ²	1		

⁸ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

No	Nama Ruang	Jumlah	Luas	Keadaan		
				Baik	RR	RB
12.	Dapur	1	3 m ²	1		
13.	Kamar Mandi/WC Siswa	4	8 m ²	4		
14.	Kamar Mandi/WC Guru	1	2 m ²	1		
15.	Gudang	1	6 m ²	1		

Keterangan:

RR = Rusak Ringan

RB = Rusak Berat

7. **Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus**

Data Pendidik⁹

Tabel 4.8. Data Pendidik MI Al Yasiniyah

Ijazah Tertinggi	Banyaknya						Total
	PNS			Non PNS			
	L	P	Jml	L	P	Jml	
S2	0	0	0	0	3	3	3
S1	0	0	0	2	12	14	14
D3	0	0	0	0	0	0	0
D2	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	0	2	15	17	17

Data Tenaga Kependidikan

Tabel 4.9. Data Tenaga Kependidikan MI Al Yasiniyah

Ijazah Tertinggi	Banyaknya						Total
	PNS			Non PNS			
	L	P	Jml	L	P	Jml	
S1/Diploma	0	0	0	0	0	0	0
SLTA	0	0	0	0	1	1	1
SLTP	0	0	0	0	0	0	0
SD	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	0	0	1	1	1

⁹ Data Dokumentasi file MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

B. Deskripsi Data Penelitian

Peneliti telah melaksanakan penelitian dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi di MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 11 Agustus 2002 – 25 Agustus 2022 di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus. Berikut merupakan uraian hasil penelitian di MI Al Yasiniyah mengenai gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis kepala sekolah dalam peningkatan mutu madrasah:

1. Data Penelitian Konsep Kepemimpinan di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

Setiap organisasi memerlukan adanya pemimpin yang mampu mengontrol, membimbing, serta mengawasi jalannya organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan. Begitu halnya dengan MI Al Yasiniyah yang merupakan salah satu madrasah swasta yang memiliki visi, misi, tujuan, dan target sebagaimana sekolah/madrasah pada umumnya. Untuk dapat mencapai visi, misi, tujuan, dan target tersebut maka diperlukan adanya manajemen kepemimpinan yang baik di dalamnya.

Manajemen kepemimpinan ini meliputi: 1) Perencanaan, yaitu bagaimana kegiatan kependidikan di MI Al Yasiniyah direncanakan untuk kemudian dapat dilaksanakan. 2) Pengorganisasian, yaitu adanya pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas pada setiap komponen SDM yang ada di dalamnya yaitu seperti kepala sekolah sebagai pemimpin, para guru dan staf sebagai bawahan yang akan bekerja bersama dengan kepala madrasah. 3) Pergerakan atau pelaksanaan, merupakan bentuk nyata dari rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. 4) Pengawasan, yaitu berkaitan dengan adanya control atau pengawasan terhadap pelaksanaan dari perencanaan sebelumnya. Manajemen kepemimpinan tersebut harus mampu dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang pemimpin.

Kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis. Menurut ibu Thowijah, kepala madrasah saat ini menunjukkan hubungan kerjasama dengan para guru dengan cara diskusi serta memberikan solusi ketika dibutuhkan. Kepala madrasah tidak segan untuk mengulurkan tangan memberikan bantuan kepada guru yang merasa kesulitan ketika melaksanakan tanggung

jawabnya.¹⁰

Konsep kepemimpinan demokratis juga ditunjukkan kepala madrasah dengan cara melakukan diskusi atau musyawarah dengan para guru dalam pengambilan keputusan atau kebijakan di MI Al Yasiniyah. Dalam pengambilan kebijakan, beliau tidak mengambil keputusan sepihak akan tetapi beliau melibatkan para guru dan staf di MI Al Yasiniyah.

Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu mengayomi para bawahan yang bekerja di dalamnya. mendengarkan, memahami, serta menerima pendapat para bawahan. Keputusan bersama selalu diutamakan karena organisasi bukanlah milik satu orang akan tetapi milik bersama yang memiliki tujuan bersama. para bawahan merupakan partner bagi pemimpin ketika bekerja di dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama.¹¹

2. Data Penelitian Mengenai Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Demokratis Kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus dalam Peningkatan Mutu Madrasah Tahun Ajaran 2021/2022

Setiap pemimpin memiliki karakter atau ciri khasnya masing-masing dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Begitu juga dengan kepala sekolah, mereka memiliki caranya sendiri dalam menjalankan kewajibannya. Cara atau ciri khas dalam memimpin inilah yang disebut sebagai gaya kepemimpinan. Bukan tanpa sebab setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi yang di pimpinnya, bawahan-bawahan yang bekerja sama dengannya, serta pembawaan dari setiap pribadi pemimpin yang berbeda-beda pula mempengaruhi gaya kepemimpinan. Begitu juga dengan kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus dengan gaya kepemimpinannya yang tentunya bertujuan untuk memajukan madrasah dengan cara meningkatkan kualitas madrasah.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki gayanya sendiri dalam menjalankan perannya dan hal tersebut merupakan hal yang wajar. Sebagaimana diri kita sendiri yang memiliki cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu baik untuk hal itu diri

¹⁰ Thowijah, wawancara oleh peneliti, wawancara 2, transkrip.

¹¹ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

sendiri maupun untuk kepentingan bersama. Perbedaan tersebut tentunya diperoleh dari peristiwa yang telah dialami sebelumnya. Seperti contoh, ketika seseorang memiliki masa pengalaman pernah mendapati seorang pimpinan yang tegas dan begitu disegani oleh para bawahannya namun berdampak positif terhadap organisasinya dalam arti mampu mencapai tujuan organisasi, maka bukan hal yang tidak mungkin jika kelak orang tersebut akan menjadikan pemimpinnya kala itu sebagai seorang pemimpin yang menjadi panutannya. Jadi, ketika dia menjadi seorang pemimpin dia akan menjadi sosok pemimpin yang tegas demi tercapainya tujuan organisasi.

Perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi bukanlah hal yang baru. Sama halnya dengan di sekolah, jumlah guru yang tidak sedikit, latar belakang guru dan tenaga kependidikan yang berbeda-beda seringkali menjadi sumber perbedaan pandangan bagi mereka. Meski begitu, kepala MI Al Yasiniyah merupakan sosok yang terbuka akan adanya perbedaan pandangan dan menerima kritik serta saran dari para bawahannya. Hal ini diungkapkan oleh ibu Nisrotun Nilasari, S.Pd. menurut ibu Nila, kepala MI Al Yasiniyah adalah sosok pimpinan yang mau mendengarkan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya. Ketika ada kegiatan musyawarah antar guru dan staf tenaga kependidikan MI Al Yasiniyah, kepala sekolah selalu mendengarkan ide-ide dari anggota rapat dan kemudian mempertimbangkan mana yang lebih baik untuk diambil keputusan dan selanjutnya bisa dilaksanakan demi kepentingan bersama.¹²

Kegiatan musyawarah merupakan salah satu hal yang tidak bisa ditinggalkan dalam sebuah organisasi mengingat organisasi sendiri merupakan wadah bagi para orang-orang yang memiliki tujuan yang sama. Tujuan dalam organisasi akan lebih sulit tercapai jika para anggota dalam organisasi tersebut tidak memiliki kebebasan dalam berpendapat karena kebebasan berpendapat merupakan salah satu sumber motivasi bagi para pelaku organisasi. Jika para anggota diberi kebebasan berpendapat, hal tersebut dapat memberikan dampak perasaan yang positif bagi anggota yakni perasaan sama-sama memiliki organisasi sehingga dalam dirinya timbul motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi dalam mewujudkan cita-cita bersama.

¹² Nisrotun Nilasari, wawancara oleh peneliti, wawancara 1, transkrip.

MI Al Yasiniyah sebagai salah satu lembaga pendidikan mengedepankan musyawarah sebagai sarana pengambilan keputusan. Salah satunya yaitu sebelum melaksanakan wisuda pelepasan peserta didik kelas VI, pihak madrasah mengadakan musyawarah sebagai persiapan acara wisuda. Musyawarah dewan guru MI Al Yasiniyah yang dipimpin oleh ibu Ani Rosyida, M.Pd., ini membahas tentang panitia pelaksana acara wisuda/muwadda'ah peserta didik MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus. Hasil rapat ini yaitu pembentukan panitia wisuda, susunan acara wisuda, rancangan anggaran biaya pelaksanaan wisuda, serta jumlah peserta acara wisuda.¹³

Gambar 4.1. Notulen Kegiatan Rapat Dewan Guru MI Al Yasiniyah

RAPAT DEWAN GURU	
Hari, Tanggal	Senin, 30 Juli 2022
Tempat	Aula MI Al Yasiniyah
Pukul	10.00 WIB s.d. Selesai
Peserta	Wisuda / Muwadda'ah
Pimpinan Rapat	Ibu Ani Rosyida
Susunan Acara	
1. Pembukaan	
2. Pembahasan	
3. Penutup	
1. Pembukaan	
- Rapat dibuka dengan doa dan sambutan	
2. Pembahasan	
a. Panitia Wisuda	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
b. Panitia Muwadda'	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
c. Panitia Acara	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
d. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
e. Panitia Keamanan	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
f. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
g. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
h. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
i. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
j. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
k. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
l. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
m. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
n. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
o. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
p. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
q. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
r. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
s. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
t. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
u. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
v. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
w. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
x. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
y. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	
z. Panitia Dokumentasi	
- Ketua	
- Sekretaris	
- Bendahara	
- Seksi	

Ibu Rizza Maharlistyani Sofa, S.Pd. selaku guru kelas VI dengan peserta didik putra MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus menyatakan bahwa di MI Al Yasiniyah ini kebebasan berpendapat ditunjukkan salah satunya dengan cara musyawarah. Biasanya madrasah memiliki agenda pertemuan untuk para guru dan staf kependidikan. Tujuannya untuk meningkatkan kinerja para guru dan staf kependidikan di MI Al Yasiniyah, karena dengan adanya rapat seperti itu selain membahas mengenai

¹³ Hasil Observasi pada 11 Agustus 2022 di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

kegiatan yang akan dilaksanakan juga di dalamnya ada evaluasi. Melalui evaluasi, kepala sekolah akan memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru dan staf kependidikan MI Al Yasiniyah sehingga ke depannya mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan lebih baik lagi. Para guru dan staf tendik saling terbuka terhadap kepala sekolah. Kepala sekolah menerima apa yang menjadi keluhan para bawahannya dan bawahan menerima evaluasi yang diberikan kepala sekolah. Hubungan kerjasama seperti ini dirasa sangat penting karena sebagai seorang pemimpin, kepala MI Al Yasiniyah bersedia memberikan bimbingan, pengawasan, dan penilaian yang sangat dibutuhkan oleh para bawahannya.¹⁴

Pernyataan yang disampaikan ibu Rizza Maharlistyani tersebut serupa dengan apa yang disampaikan oleh ibu Thowijah, M.Pd. selaku Sie. Kurikulum MI Al Yasiniyah. Menurut yang disampaikan ibu Thowijah M.Pd. kepada peneliti, melalui kegiatan musyawarah ada dua poin di dalamnya *yang pertama* yaitu, melalui musyawarah kepala madrasah memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk mengemukakan pendapatnya serta gagasan-gagasannya selama ini yang kemudian bisa didengarkan kepala sekolah sebagai pimpinan dan ditindaklanjuti ke depannya. *Yang kedua*, kegiatan rapat atau musyawarah tersebut menjadi momen di mana kepala sekolah mengingatkan kembali tugas para guru dan staf kependidikan MI Al Yasiniyah. Sehingga dalam pertemuan tersebut kepala sekolah secara langsung memberikan masukan secara umum serta motivasi kepada para guru untuk lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Selain di dalam rapat, kepala sekolah juga menegur secara langsung jika ada guru atau staf kependidikan yang melanggar aturan atau tata tertib yang berlaku di MI Al Yasiniyah.¹⁵

Ibu Ani Rosyida, M.Pd. selaku kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus, menjelaskan bahwa sebagai pemimpin beliau tetap mengedepankan hubungan kerja sama dengan para guru dan staf di MI Al Yasiniyah. Hubungan kerja sama ini dibuktikan beliau dengan cara memberikan semangat dan dukungan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan sehingga para pendidik dan staf tenaga kependidikan di MI Al

¹⁴ Rizza Maharlistyani, wawancara oleh peneliti, wawancara 7, transkrip.

¹⁵ Thowijah, wawancara oleh peneliti, wawancara 2, transkrip.

Yasiniyah dapat termotivasi untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan maksimal karena jika kinerja para guru dan staf berkualitas akan membantu madrasah dalam mencapai target yang telah ditentukan. Jika target terpenuhi, secara tidak langsung tujuan madrasah juga tercapai dan hal tersebut merupakan salah satu kemajuan madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan.¹⁶

Menjadi kepala sekolah harus siap menjadi manajer karena manajer merupakan salah satu peran yang dimiliki oleh kepala sekolah. Manajer yang memiliki kendali atas segala perencanaan hingga pengawasan. Perencanaan tersebut yang akan menjadi gambaran bagi para bawahannya mengenai apa yang akan dilakukan dengan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Salah satu bentuk dari perencanaan yaitu RAB atau Rancangan Anggaran Biaya. MI Al Yasiniyah memiliki Rancangan Anggaran Biaya untuk kegiatan pendidikan yang akan terlaksana ke depannya. Dengan RAB tersebut, segala kegiatan diharapkan akan berjalan dengan maksimal baik dari segi waktu maupun biaya mengingat tujuan perencanaan adalah sebagai gambaran dari pelaksanaan sebuah kegiatan. Selain RAB, MI Al Yasiniyah juga memiliki Rencana Kegiatan Tahunan (RKT). Di dalam RKT ini tertulis berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan selama 1 tahun ajaran ke depan. Jadi, MI Al Yasiniyah sudah memiliki rencana terkait apa yang akan dan harus dilakukan selama tahun ajaran tersebut.¹⁷

Gambar 4.2. Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKAM)
MI Al Yasiniyah

RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN MADRASAH (RKAM) TAHUN ANGGARAN 2022									
Nama Madrasah MI Al Yasiniyah Kecamatan Kudus Provinsi		NPSN 20.762.076 111100762076		Kali, Kudus Jawa Tengah					
No. Urut	No. Kriteria	Subsumber Dana	Uraian	Anggaran	Angka	Angka	Jumlah (Rp)	1	2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	UPGR-BOS tahap I							
2	1		Pengembangan Kurikulum 2013				4.800.000	4.800.000	0
3	1.1.1.1		- Pengembangan Program Pengabdian Masyarakat				1.400.000	1.400.000	0
4			- Kelas Pengajaran Siswa dan Guru/Perencanaan dan	1 hari x 14 guru	100.000	0	1.400.000	1.400.000	0
5	1.1.1.1.1		- Pengembangan Program Pengabdian Masyarakat				200.000	0	200.000
6			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 14 guru	20.000	0	200.000	0	200.000
7	1.1.1.1.1.1		- Pengembangan Program				0	0	0
8			- Kelas Pengajaran Siswa dan Guru/Perencanaan dan	1 hari x 14 guru	100.000	0	1.400.000	1.400.000	0
9			- Pengembangan Program Pengabdian Masyarakat				1.400.000	1.400.000	0
10			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 17 guru	100.000	0	1.700.000	1.700.000	0
11	12		- Kelas Pengajaran Siswa dan Guru/Perencanaan dan				200.000	100.000	100.000
12	12.1		- Pengembangan Program Pengabdian Masyarakat				200.000	100.000	100.000
13			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
14			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
15			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
16			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
17			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
18			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
19			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
20			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
21			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000
22			- Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan Pelaksanaan dan	1 kelas x 20 guru	0	0	200.000	0	200.000

¹⁶ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

¹⁷ Data Observasi MI Al Yasiniyah pada 11 Agustus 2022.

Selain berusaha menciptakan hubungan kerja sama yang harmonis, ibu Ani Rosyida rupanya juga memperhatikan dan mendengarkan keluh kesah para bawahannya. Menurut pengakuan ibu Nur Chayati, S.Pd.I. selaku TU MI Al Yasiniyah, kepala madrasah berhasil menjalin hubungan yang baik dengan para guru dan juga warga madrasah. Kepala madrasah mendengarkan apa yang menjadi keluh kesah para warga madrasah dan kemudian menanggapi dengan positif seperti membantu memberikan solusi ketika ada guru yang mengutarakan permasalahan yang sedang dihadapinya. Sebagai seorang pemimpin, beliau selalu berusaha untuk mengulurkan tangan kepada para bawahannya, dengan begitu para bawahan akan merasa mendapat perhatian dari atasan sehingga akan memotivasi mereka untuk melakukan tugasnya secara maksimal.¹⁸

Berbicara tentang melaksanakan tugas dengan maksimal ada kaitannya dengan kemampuan yang dimiliki guru yang bersangkutan. Seorang guru tidak hanya dituntut untuk memberikan materi kepada peserta didik, akan tetapi ada tugas-tugas kependidikan yang lain yang harus dipenuhinya. Oleh karena itu, sebagai seorang pendidik harus mampu meningkatkan kemampuan yang dimilikinya di tengah perkembangan teknologi yang amat pesat ini. Berdasarkan dengan apa yang disampaikan oleh ibu Laila Hanifus Sa'adah, S.Pd. selaku guru kelas II kelas putri, di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus, kepala madrasah MI Al Yasiniyah ini dalam menjalankan perannya di dalamnya ada upaya yang sangat membantu guru dalam meningkatkan kreatifitas. Dengan *power* yang dimilikinya, kepala MI Al Yasiniyah selalu berupaya membantu kesulitan-kesulitan yang dialami oleh pendidik di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus. Sebagai seorang pendidik dituntut untuk selalu kreatif dan inovatif sehingga mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan bagi peserta didik oleh karena itu selain mengajar di kelas ada kalanya para guru ikut dalam kegiatan diklat yang relevan bagi seorang pendidik. Dengan adanya upaya madrasah dalam mengikutsertakan para guru di madrasahnyanya ke dalam kegiatan pelatihan-pelatihan merupakan sebuah sarana untuk meningkatkan kreatifitas dan kemampuan inovasi yang dimiliki guru sehingga kualitas pendidik di MI Al Yasiniyah ini untuk

¹⁸ Nur Chayati, wawancara oleh peneliti, wawancara 3, transkrip.

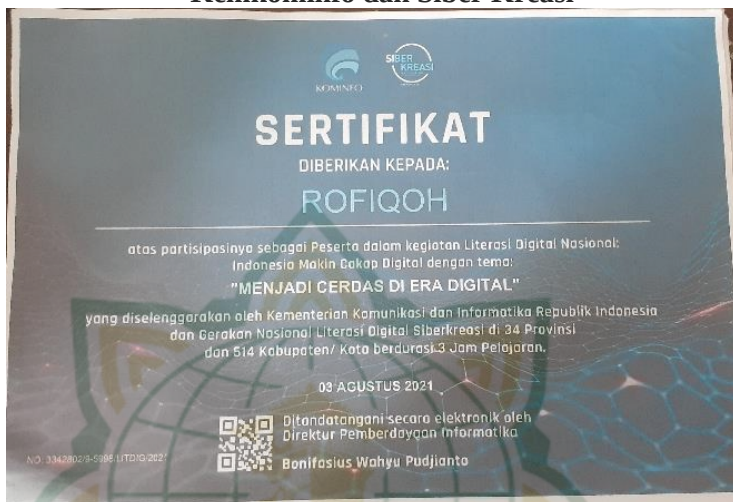
menjadi lebih baik. Jika seorang kepala sekolah sebagai pemimpin tidak mendukung kegiatan tersebut, tentunya para guru juga tidak akan bisa mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan seperti itu. Oleh karena itu, hal tersebut merupakan salah satu dukungan yang sangat diperlukan oleh para guru dan hal tersebut mampu diberikan oleh sosok pemimpin seperti beliau.¹⁹

Pemberdayaan untuk para guru MI Al Yasiniyah ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka sebagai seorang pendidik. Tidak hanya dukungan berupa penyediaan sumber dan media pembelajaran, akan tetapi para guru juga dibekali keterampilan-keterampilan dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan diantaranya seperti: kegiatan Literasi Digital Nasional Indonesia Makin Cakap Digital yang diselenggarakan oleh Kemkominfo dan Siber Kreasi secara Online; Bimtek Penerapan EDM & e-RKAM (RombelTIM-Jawa Tengah-Kab.Kudus-8) oleh Kementerian Agama RI; Pengembangan Keprofesian Berlanjutan Bidang Literasi Guru Madrasah Ibtidaiyah yang diselenggarakan oleh KKG MI Kudus Jawa Tengah 0014. Kegiatan-kegiatan seperti tersebut di atas sangat membantu para guru untuk meningkatkan wawasan serta keterampilan mereka sebagai seorang pendidik madrasah ibtidaiyah karena selain memberikan materi pembelajaran di kelas, seorang guru juga dituntut mampu melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan inovatif sehingga peserta didik tidak mudah bosan dan selalu tertantang untuk lebih aktif dalam pembelajaran dikarenakan cara belajar yang digunakan guru selalu berkembang dan inovatif sesuai dengan keterampilan para guru yang terus meningkat melalui pelatihan-pelatihan yang telah diikutinya²⁰

¹⁹ Laila Hanifus Saadah, wawancara oleh peneliti, wawancara 8, transkrip.

²⁰ Data Observasi pada 11 Agustus 2022 di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus.

Gambar 4.3. Sertifikat Guru MI Al Yasiniyah sebagai Peserta Kegiatan Literasi Digital Nasional oleh Kemkominfo dan Siber Kreasi



Gambar 4.4. Sertifikat Guru MI Al Yasiniyah sebagai Peserta Bimtek Penerapan EDM & e-RKAM oleh Kemenag RI



Gambar 4.5. Sertifikat Guru MI Al Yasiniyah sebagai Peserta Kegiatan Pengembangan Keprofesian Berlanjutan Bidang Literasi Guru Madrasah Ibtidaiyah oleh KKG MI Kab. Kudus



Merupakan hal yang wajar jika seorang pemimpin selalu memberikan support kepada bawahan demi tercapainya tujuan. Kepala sekolah sebagai sosok pemimpin di sekolah sudah sewajarnya melakukan hal-hal yang dapat membangkitkan semangat kinerja guru dan staf di sekolahnya. Dengan adanya semangat kerja yang maksimal dan juga lingkungan kerja yang sehat, maka pekerjaan akan terasa menjadi lebih ringan dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan akan lebih mudah tercapai.

Peran kepala sekolah tidak hanya sebagai seorang pemimpin, akan tetapi juga sebagai supervisor. Kepala MI Al Yasiniyah juga melakukan pengawasan terhadap kinerja bawahannya. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah hendaknya tidak percaya begitu saja terhadap para bawahannya tanpa tahu apa yang terjadi di lapangan sesungguhnya. Kepala MI Al Yasiniyah, Ibu Ani Rosyida, memenuhi tugasnya sebagai supervisor dengan cara melakukan pengawasan dalam proses pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru di kelas. Setiap awal semester, beliau secara langsung turun ke bawah (masuk ke kelas) untuk melihat dan mengawasi proses pembelajaran yang berlangsung di kelas. Dengan begitu, kepala madrasah mengetahui apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan dalam proses pembelajaran yang ada di MI Al Yasiniyah untuk dapat diperbaiki di kemudian hari.²¹

²¹ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

Gambar 4.6. Catatan Supervisi oleh kepala MI Al Yasiniyah

INSTRUMEN SUPERVISI
PENILAIAN PEMBELAJARAN DI MADRASAH

Nama Guru: Drs. Utami, S.Pd.
Kelas/Semester: 6 / Ganjil
Mapel/Tema: PA / Lingkungan Lokal, Lingkungan
Nama madrasah: MI Al Yasiniyah

Aspek yang Diamati	HASIL PENGAMATAN	TINDAK LANJUT
1. Guru menyusun kisi-kisi soal sesuai kompetensi dasar	Guru telah menyusun kisi-kisi soal sesuai KD	memberi motivasi
2. Guru menyusun soal sesuai dengan kaidah	Guru telah menyusun soal sesuai dengan kaidah	memberi dukungan
3. Guru menyusun soal higher order thinking skills dengan mengintegrasikan literasi dan karakter sebagai karmah	Guru telah menyusun soal HOTS	memberi bimbingan dan pengawasan
4. Guru menyusun soal dengan menghidati unsur sara, toleransi, radikalisme, dan anti NKRI	Guru telah menyusun soal dengan unsur sara	memberi motivasi
5. Guru melaksanakan penilaian dengan memanfaatkan teknologi informasi	Guru telah melaksanakan penilaian dengan memanfaatkan teknologi informasi	memberi motivasi
6. Guru melaksanakan analisis hasil penilaian	Guru telah melaksanakan analisis hasil penilaian	memberi dukungan
7. Guru melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian	Guru telah melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian	memberi motivasi

Catatan Supervisor: _____

....., 24 November 2021

Guru: [Signature]
Drs. Utami, S.Pd.
NIP.

Supervisor: [Signature]
MI AL YASINIYAH
Antonyda, S.Pd.I
NIP.

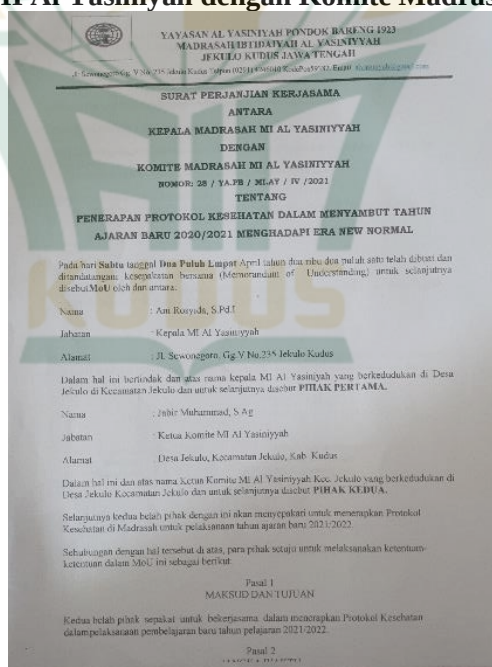
Dengan adanya pengawasan terhadap serangkaian pelaksanaan pendidikan di MI Al Yasiniyah yang secara langsung dilakukan oleh kepala madrasah dapat memberikan dampak positif terhadap komunikasi di lingkungan madrasah. Menurut ibu Rizza Maharlistyani, guru kelas 6 putra, kepala MI Al Yasiniyah memiliki hubungan kerjasama yang baik dengan para guru dan staf kependidikan MI Al Yasiniyah. Kepala madrasah selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru dan staf kependidikan sehingga menciptakan suasana nyaman satu sama lain dalam berkomunikasi, saling terbuka dalam menyampaikan saran dan pendapat yang tidak lain bertujuan untuk kebaikan bersama.²²

MI Al Yasiniyah juga memiliki hubungan kerjasama yang baik dengan *stakeholder* salah satunya adalah melalui surat perjanjian kerjasama antara Kepala MI Al Yasiniyah dengan Komite Madrasah MI Al Yasiniyah tentang Penerapan Protokol

²² Rizza Maharlistyani, wawancara oleh peneliti, wawancara 7, transkrip.

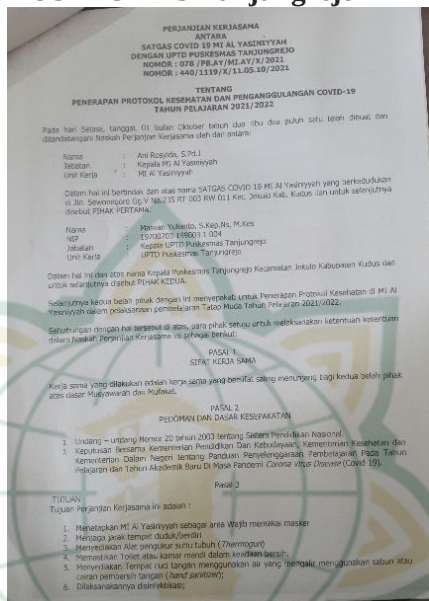
Kesehatan dalam Menyambut Tahun Ajaran Baru 2020//2021 Menghadapi Era New Normal yang ditanda tangani Kepala Madrasah MI Al Yasiniyah dan Komite Madrasah MI Al Yasiniyah ini berisi mengenai kesepakatan kedua belah untuk bekerjasama dalam menerapkan Protokol Kesehatan dalam pelaksanaan pembelajaran baru tahun pelajaran 2021/2022. Dalam kesepakatan yang telah ditanda tangani secara resmi tersebut kedua belah pihak memiliki hak dan kewajiban yaitu; Madrasah sebagai pihak pertama wajib melaporkan perkembangan keadaan siswa dan proses pembelajaran kepada Komite Madrasah sebagai pihak kedua, serta mematuhi protokol kesehatan. Sedangkan Komite Madrasah berkewajiban memantau seluruh siswa dan guru dalam kegiatan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan Madrasah serta mengingatkan jika madrasah melanggar kesepakatan bersama. Surat perjanjian kerjasama tersebut menjadi salah satu upaya dalam menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan *stakeholder*, yaitu Komite Madrasah.²³

Gambar 4.7. Surat Perjanjian Kerjasama antara MI Al Yasiniyah dengan Komite Madrasah



²³ Data Dokumen MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022.

Gambar 4.8. Surat Perjanjian Kerjasama antara Satgas COVID-19 MI Al Yasiniyah dengan UPTD PUSKESMAS Tanjungrejo



Kepala sekolah merupakan bagian yang sangat penting di dalam struktur organisasi di sekolah bahkan bisa dikatakan jika kepala sekolah merupakan posisi tertinggi di sekolah. Bagaimana tidak, segala keputusan yang ada di sekolah merupakan wewenang seorang kepala sekolah untuk memutuskannya dan juga bertanggung jawab atasnya. Segala keputusan yang berkaitan dengan madrasah ada pada kepala madrasah meski begitu musyawarah tetap dilaksanakan dalam setiap pengambilan keputusan di MI Al Yasiniyah ini, terang ibu Laila Muftia Rahmah S.Pd. kepada peneliti.²⁴ Selain itu dengan adanya kepala sekolah juga sangat membantu jalannya pendidikan di MI Al Yasiniyah ini karena kepala sekolah merupakan motor penggerak di dalamnya. Maju atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan -sekolah, ditentukan oleh kepala sekolah itu sendiri serta seorang kepala sekolah juga bisa memberi motivasi semua guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik.²⁵

Mengingat begitu besarnya peran kepala sekolah, oleh

²⁴ Laila Muftia Rahmah, wawancara oleh peneliti, wawancara 6, transkrip.

²⁵ Nur Chayati, wawancara oleh peneliti, wawancara 3, transkrip.

karena itu sangat tidak mungkin bagi kita untuk memungkirkan keberadaan kepala sekolah. Seorang guru diangkat menjadi kepala sekolah tentu sudah mengantongi berbagai syarat yang bisa menjadikannya sebagai seorang pemimpin karena melalui tangan pemimpin sebuah organisasi bisa menemukan arahnya sehingga mampu mencapai tujuan. Salah satu indikator tercapainya tujuan organisasi adalah seperti apa kualitas organisasi tersebut oleh karena itu pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu yang sebelumnya sudah baik. Menjaga dan meningkatkan mutu sebuah organisasi merupakan tugas semua anggota di dalam organisasi tersebut, termasuk pemimpin. Di sekolah, menjaga dan meningkatkan mutu sekolah merupakan tanggung jawab semua warga sekolah terutama kepala sekolah yang merupakan seorang pemimpin di sekolah.

Terkait dengan upaya peningkatan mutu, ada beberapa hal yang menjadi fokus atau memerlukan perhatian khusus di dalamnya dan hal tersebut bisa dari aspek manapun. Berdasarkan penjelasan ibu Nisrotun Nilasari S.Pd. mengikut sertakan beberapa peserta didik MI Al Yasiniyah dalam kegiatan lomba tingkat SD/MI/Sederajat mampu memberikan dorongan bagi mereka untuk terus mengasah kemampuan yang dimilikinya. Selain itu, dengan berpartisipasi pada kegiatan perlombaan seperti itu peserta didik termotivasi untuk menjadi lebih percaya diri ketika tampil di muka umum. Pembentukan karakter seperti itu perlu dibudayakan agar kelak ketika mereka lulus dari MI Al Yasiniyah mereka percaya diri dalam mengaktualisasikan diri mereka di dalam lingkungan masyarakat.²⁶

Gambar 4.9. Piagam Penghargaan untuk siswa MI Al Yasiniyah sebagai peserta KSM 2022 Kabupaten Kudus



²⁶ Nisrotun Nilasari, wawancara oleh peneliti, wawancara 1, transkrip.

Sementara itu, ibu Ani Rosyida menjelaskan kepada peneliti bahwa mengikutsertakan para guru ke dalam pelatihan-pelatihan yang relevan merupakan sebuah upaya untuk meningkatkan mutu madrasah. Jika para guru di sebuah madrasah adalah seseorang yang kompeten di bidangnya maka hal ini dapat membantu madrasah dalam mewujudkan visinya yaitu dengan cara mencetak generasi yang unggul baik dalam bidang akademik maupun non akademik.²⁷ Tidak berbeda dengan pernyataan Ibu Ani, Ibu Rofiqoh, S.Pd.I, menyatakan bahwa para guru yang diikutsertakan dalam berbagai workshop merasa sangat terbantu dikarenakan melalui kegiatan seperti itu merupakan salah satu kesempatan bagi para guru untuk meng-*upgrade* kualitas dirinya sehingga mendorong dan memotivasi diri sendiri untuk semakin profesional dalam menjalankan kewajibannya.²⁸

Merupakan hal yang wajar jika seorang pemimpin melakukan berbagai upaya agar organisasi di bawah kepemimpinannya mengalami peningkatan mutu. Sama halnya dengan yang dilakukan oleh kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus, yaitu dengan cara membuat Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang di dalamnya terdapat berbagai standar yaitu standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar kompetensi kelulusan, standar sarana dan prasarana, dan standar pengelolaan, standar pembiayaan, hingga standar penilaian. Masing-masing standar tersebut di atas memiliki program, sasaran, indikator keberhasilan, penanggung jawab, hingga anggaran biaya yang akan digunakan. Penetapan Rencana Kerja Tahunan tersebut merupakan salah satu upaya kepala MI Al Yasiniyah dalam meningkatkan mutu MI Al Yasiniyah dari keseluruhan standar yang telah ditetapkan. Dengan adanya RKT Kepala MI Al Yasiniyah akan lebih mudah untuk mengetahui sejauh mana proses kemajuan MI Al Yasiniyah melalui target-target yang telah digariskan serta bagian mana yang perlu dipertahankan atau bahkan ditingkatkan ke depannya sehingga menjadi evaluasi dalam tahun ajaran berikutnya.²⁹

Berikut merupakan target-target yang ditetapkan di MI

²⁷ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

²⁸ Rofiqoh, wawancara oleh peneliti, wawancara 4, transkrip.

²⁹ Data Dokumen MI Al Yasiniyah, diperoleh pada 11 Agustus 2022 di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus.

Al Yasiniyah dalam tahun ajaran 2021/2022, yaitu:³⁰

- a. Sikap Spiritual dan sosial
 - 1) 90% peserta didik dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar
 - 2) Berdisiplin waktu
 - 3) Menghargai sesama dengan santun
 - 4) Terbiasa mengucapkan salam ketika bertemu teman
- b. Akademis
 - 1) Target pencapaian rata-rata UM 7,5
 - 2) Juara Kompetensi Sain Madrasah (KSM) di tingkat kabupaten
- c. Non akademis
 - 1) Juara Pramuka pada tingkat kabupaten.
 - 2) Juara dokter kecil di tingkat kecamatan.
 - 3) Juara Ajang Kreasi Seni dan Olahraga Madrasah (Aksioma) di tingkat kabupaten

Target-target yang telah ditetapkan tersebut menjadi acuan madrasah dalam peningkatan mutu ke depannya. Berdasarkan apa yang disampaikan kepala MI Al Yasiniyah kepada peneliti, target yang telah dicapai dalam tahun ajaran 2021/2022 yaitu pada sikap spiritual dan sosial, dan bidang akademis yaitu pada pencapaian nilai rata-rata UM 7,5. Sementara itu, target lainnya seperti menjadi juara pada ajang perlombaan belum tercapai salah satunya dikarenakan adanya factor eksternal yaitu selama 2 tahun terakhir tidak ada even lomba seperti yang tertera dalam target dikarenakan masih dalam peralihan dari situasi pandemi Covid-19 menuju new normal.

Penetapan target sebagai acuan peningkatan mutu merupakan hal yang sangat penting karena dapat menjadi indikator sejauh mana lembaga mampu meningkatkan kualitas yang dimilikinya. Oleh karena itu seluruh pendidik dan tenaga kependidikan madrasah, terutama kepala madrasah memiliki peran masing-masing dalam mewujudkan target-target yang telah ditetapkan tersebut di atas. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana cara kepala sekolah mampu memberikan pengaruh kepada para guru dan staf kependidikan juga peserta didik di MI Al Yasiniyah agar mereka melaksanakan perannya dengan penuh tanggung jawab yang mana merupakan upaya kepala

³⁰ Data Dokumen Profil MI Al Yasiniyah diperoleh pada 11 Agustus 2022 di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus.

madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu madrasah di bawah kepemimpinannya.

Selain mencapai target yang telah ditetapkan, kepala MI Al Yasiniyah saat ini juga berupaya meningkatkan mutu madrasah dengan cara meningkatkan kedisiplinan di lingkungan MI Al Yasiniyah. Hal tersebut diungkapkan oleh ibu Nur Chayati kepada peneliti, menurut beliau jika dibandingkan dengan kepemimpinan sebelumnya kepemimpinan saat ini lebih disiplin baik dalam hal waktu maupun administrasi.³¹

Dalam hal disiplin waktu serta administrasi, ibu Ani Rosyida, M.Pd. selaku kepala madrasah juga menjelaskan bahwa sebelum beliau menjabat sebagai kepala madrasah, kedisiplinan belum tampak adanya di MI Al Yasiniyah. Oleh sebab itu, ketika menjabat sebagai kepala madrasah, beliau berusaha meningkatkan kedisiplinan di madrasah baik kedisiplinan waktu maupun kedisiplinan administrasi. Seperti halnya ketika ada guru atau murid yang terlambat datang ke madrasah, beliau secara langsung menegur pihak yang bersangkutan dengan tujuan tidak mengulangi kesalahannya serta meningkatkan kedisiplinan. Kedisiplinan administrasi ditunjukkan salah satunya ketika waktu pengumpulan soal ulangan semester, hingga nilai hasil ulangan semester di MI Al Yasiniyah para guru diharuskan mengumpulkan berkas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.³²

3. Data tentang kendala yang dihadapi kepala madrasah dan pemecahannya selama menjabat sebagai Kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus

Menjalankan peran sebagai seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah. Pemimpin dituntut untuk bisa mengajak para bawahannya secara sadar bekerja sama dan bertanggung jawab penuh terhadap tugas-tugasnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya. Kepala sekolah memiliki peranan penting yaitu sebagai penggerak kehidupan di sekolah. Segala hal yang terjadi di sekolah tidak luput dari pandangan kepala sekolah. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah memiliki kepemimpinan yang berbeda satu sama lain mengingat di sisi lain mereka harus menjalankan perannya sebagai kepala sekolah demi tercapainya tujuan sekolah.

³¹ Nur Chayati, wawancara oleh peneliti, wawancara 3, transkrip.

³² Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

Kepala MI Al Yasiniyah, ibu Ani Rosyida, M.Pd. kepada peneliti menjelaskan bahwa suka dukanya menjadi seorang kepala sekolah itu pasti ada. Ada kalanya orang lain tidak suka senang dengan posisi beliau sekarang, dan menurut beliau hal tersebut wajar. Bahkan tanpa posisi penting pun akan tetap ada orang yang tidak suka dengan kita. Hal tersebut tidak mematahkan semangat beliau dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Menurut beliau, selama beliau menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas maka tidak ada yang perlu dirisaukan. Setiap pekerjaan akan ada resikonya, dan itu adalah resiko yang diterima beliau dengan statusnya sebagai kepala sekolah.³³

Selain sebagai pemimpin, kepala MI Al Yasniyah juga melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas bersama peserta didik. Sebagai seorang pendidik harus bisa menjadi guru yang baik dan mampu menciptakan semangat belajar bagi para muridnya. Sebagaimana permasalahan yang dialami oleh para guru biasanya, bu Ani juga mendapati adanya peserta didik yang kurang bisa mengikuti aturan belajar di dalam kelas seperti mengobrol ketika pelajaran berlangsung, telat berangkat ke sekolah, dan juga kesulitan dalam materi pembelajaran. Melalui permasalahan yang ditemuinya sebagai seorang guru secara langsung tersebut di atas membantu beliau dalam mengetahui permasalahan-permasalahan yang secara umum dihadapi oleh pendidik di kelas serta secara tidak langsung beliau akan memikirkan solusi dari permasalahan tersebut. Hal ini membantu beliau dalam menjalankan salah satu tugasnya sebagai kepala sekolah yaitu selain sebagai pendidik juga harus mampu menjadi sosok yang bisa menjadi panutan baik bagi para murid maupun bagi para guru dan staf kependidikan MI Al Yasiniyah.

Sebagai guru ada kalanya memiliki persepsi tersendiri mengenai cara mendidik murid-muridnya, jelas tujuannya untuk kebaikan murid-muridnya. Akan tetapi tak jarang jika cara belajar yang diterapkan guru kepada murid tersebut ternyata tidak mendapatkan respon positif dari orang tua murid. Hal ini menjadi salah satu tantangan yang harus dihadapi guru sebagai seorang pendidik yaitu bagaimana guru mampu menyampaikan alasan dan tujuannya melakukan hal tersebut kepada wali murid sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman antara guru dan

³³ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

dari wali murid bahwa langkah yang dilakukan guru memang yang terbaik. Jika ada kesamaan persepsi bagi wali murid dan guru akan memudahkan proses pembelajaran di madrasah sehingga peserta didik dapat memperoleh proses pembelajaran yang semestinya.³⁴

Selain sebagai seorang pendidik, kepala sekolah juga berperan sebagai administrator sekolah. Ibu Ani Rosyida menyampaikan bahwa salah satu tugas kepala sekolah yang tidak bisa ditinggalkan yaitu menjadi administrator. Namun, dalam pelaksanaannya ada beberapa waktu ibu Ani mengalami kendala, salah satunya ketika memasukkan data secara online. Kendala seperti ini bisa disebabkan karena masalah ada di server pusat atau sinyal yang tidak lancar sehingga dokumen atau data yang diunggah tidak terunggah sebagaimana mestinya.³⁵

Peran kepala sekolah selanjutnya yaitu manajer yang mana bertugas mengatur segala hal yang berkaitan proses pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi. Sebagai seorang kepala sekolah yang juga berperan menjadi manajer tentunya tanggung jawab yang dimiliki ibu Ani Rosyida tidaklah mudah. Dengan wewenang yang dimilikinya beliau dituntut menjalankan tugasnya sebagai seorang manajer salah satunya yaitu *manage* guru atau SDM (Sumber Daya Manusia) di MI Al Yasiniyah. Sebuah organisasi yang terdiri dari kumpulan manusia tentunya di dalamnya terdapat keragaman sudut pandang dan cara berpikir yang berbeda-beda. Kendala seperti inilah yang biasanya ditemui ibu Ani Rosyida dalam menjalankan perannya sebagai manajer, ketika mengatur atau membagi tugas untuk para guru ada guru yang tidak setuju dengan keputusan yang diambil ibu Ani. Meski begitu ibu Ani Rosyida tetap bersikap bijaksana dan menjadikan hal tersebut sebagai evaluasi bagi diri sendiri dalam menjalankan perannya sebagai manajer untuk ke depannya bisa mengantisipasi hal seperti tersebut di atas.³⁶

Menjadi seorang supervisor adalah salah satu peran yang harus dijalankan oleh kepala sekolah. Ibu Ani Rosyida selama menjabat menjadi kepala madrasah MI Al Yasiniyah melaksanakan tanggungjawabnya sebagai seorang pengawas atau

³⁴ Data Observasi di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus pada 15 Agustus 2022.

³⁵ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

³⁶ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

supervisor di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab Kudus. Melalui peran yang dimilikinya tersebut, kepala MI Al Yasiniyah melakukan pengawasan salah satunya yaitu pengawasan kinerja guru sebagai pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah. Secara langsung ibu Ani masuk ke dalam kelas untuk melihat situasi pembelajaran yang terjadi di dalam kelas. Hal ini dilakukan secara terjadwal yaitu satu kali setiap satu semester atau dua kali dalam setahun. Pengawasan seperti ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dari kegiatan pembelajaran di dalam kelas di MI Al Yasiniyah sehingga bisa dijadikan bahan evaluasi untuk kedepannya.³⁷

Ada kalanya apa yang kita lakukan tidak sesuai dengan harapan atau keinginan orang lain dan hal tersebut memicu timbulnya perasaan tidak suka. Menjadi seorang *leader* bukanlah hal yang mudah karena seorang pemimpin harus mampu mengendalikan para anggotanya agar bisa melakukan sesuatu untuk organisasi yang dipimpinnya. Ibu Ani Rosyida sebagai kepala MI Al Yasiniyah mengungkapkan bahwa adalah hal yang wajar jika seorang pemimpin kadang tidak disukai oleh orang lain padahal yang dilakukannya sudah sesuai dengan semestinya. Kepada peneliti, ibu Ani Rosyida mengungkapkan bahwa ada beberapa yang tidak menyukainya sebagai seorang kepala sekolah akan tetapi beliau menganggap hal tersebut adalah hal yang biasa karena menurut beliau tanpa jadi pemimpin pun pasti tetap ada yang tidak senang dengan kita dan kita tidak bisa mengatasi hal tersebut karena itu di luar kendali kita. Menurut beliau, tetap fokus pada apa yang menjadi tujuan dan bertindak sesuai dengan ketentuan yang ada tanpa melampaui batas wajar adalah hal yang harus dipilihnya daripada terlalu memikirkan orang yang tidak senang kepada kita karena hal itu akan mengganggu kita mencapai apa yang sedang kita usahakan.³⁸

Kepemimpinan partisipatif dan demokratis yang dilaksanakan oleh kepala MI Al Yasiniyah juga ditunjukkan melalui kegiatan diskusi, musyawarah, dan *sharing* solusi dari permasalahan yang ada di lingkungan MI Al Yasiniyah. Baik kepala madrasah, para guru, dan juga staf mengedepankan kerjasama serta saling memberikan masukan dan solusi sebagai upaya pemecahan masalah.

³⁷ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

³⁸ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

C. Analisis Data Penelitian

Berdasarkan data-data yang diperoleh peneliti di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus mengenai gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis Kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus dalam peningkatan mutu madrasah dengan teknik dokumentasi, observasi, dan wawancara maka berikut merupakan hasil analisis data penelitian tersebut dengan pendekatan kualitatif:

1. Analisis Konsep Kepemimpinan MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus

Data-data yang diperoleh peneliti ketika melakukan penelitian di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus menjadi acuan peneliti dalam menganalisa hasil penelitian dengan cara kualitatif mengenai konsep kepemimpinan di MI Al Yasiniyah yaitu sebagai berikut:

Kepala MI Al Yasiniyah melaksanakan kepemimpinannya dengancara menjadi seorang pemimpin yang mampu mendengarkan pendapat para bawahannya. Seorang kepala madrasah sebagai pemimpin agar bisa membawa madrasah yang dipimpinnya mencapai tujuan. Untuk dapat mencapai tujuan, maka diperlukan adanya kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahan. Kepala MI Al Yasiniyah menjadikan para guru sebagai partner dalam melaksnakan tugas demi tercapainya visi, misi, tujuan, dan target madrasah. Tanpa adanya kerjasama yang maksimal, tujuan tidak dapat tercapai. Oleh karena itu kepala madrasah berusaha menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan cara menjadi partner bagi para guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab satu sama lain di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus.³⁹

2. Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Demokratis Kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus dalam Peningkatan Mutu Madrasah Tahun Ajaran 2021/2022

Data-data yang diperoleh peneliti ketika melakukan penelitian di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus menjadi acuan peneliti dalam menganalisa hasil penelitian dengan cara kualitatif mengenai gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis yang diterapkan kepala madrasah di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus. Hasil analisa peneliti yaitu bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus adalah perpaduan antara gaya kepemimpinan

³⁹ Ani Rosyida, wawancara oleh peneliti, wawancara 5, transkrip.

partisipatif dan demokratis, dengan hasil analisa sebagai berikut:

a. Budaya musyawarah sebagai upaya pengambilan keputusan

Menurut hasil penelitian, kepala MI Al Yasiniyah memberikan kesempatan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk turut serta memberikan ide-ide mereka terutama pada saat musyawarah atau rapat. Selain itu, visi, misi, tujuan serta target madrasah diputuskan secara bersama-sama antara pimpinan dan juga bawahan, yakni melalui rapat bersama antara Yayasan, kepala madrasah dan juga para dewan guru.⁴⁰

Kegiatan musyawarah tersebut selain bertujuan untuk menentukan visi, misi, dan tujuan madrasah juga merupakan wadah bagi MI Al Yasiniyah dalam menyelesaikan masalah. Kepala MI Al Yasiniyah menyatakan ada pertemuan rutin untuk para guru dan juga tenaga kependidikan di MI Al Yasiniyah. Tujuan dari diadakannya pertemuan rutin ini adalah untuk membahas masalah-masalah yang ada di MI Al Yasiniyah dengan tujuan menemukan solusi atau jalan keluar dari permasalahan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa MI Al Yasiniyah selalu mengedepankan kegiatan musyawarah dalam setiap penyelesaian masalah dalam kata lain kepala madrasah tidak sewenang-wenang memberikan keputusannya sendiri tanpa adanya keputusan bersama sebelumnya.

Musyawarah sebagai wadah pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk dari kepemimpinan partisipatif dan demokratis yang diterapkan oleh kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus.

b. Kepala madrasah bersama para guru dan staf saling membantu dalam melaksanakan tugas

Pada kepemimpinan partisipatif, di dalam organisasi harus ada pembagian tugas yang jelas bagi para anggotanya. Begitu juga di MI Al Yasiniyah, adanya pembagian peran serta tanggung jawab yang jelas di dalamnya, dengan begitu akan lebih mudah dalam mencapai apa yang menjadi target dan tujuan madrasah. Walaupun telah dilakukan adanya pembagian tugas serta tanggungjawab yang bagi setiap guru, tidak menjadikan hal tersebut sebagai ajang persaingan satu sama lain. Kepala sekolah dengan senang hati membantu para bawahannya jika mengalami kesulitan dan membutuhkan bantuan dalam melaksanakan tugas. Kepala madrasah dan para

⁴⁰ Thowijah, wawancara oleh peneliti, wawancara 2, transkrip.

guru menciptakan hubungan kerjasama dengan cara saling membantu dan memberi kritik amupun saran satu sama lain yang ditujukan untuk kepentingan madrasah. Hubungan kerjasama seperti ini merupakan salah satu upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah sehingga menghindari adanya persaingan yang tidak sehat antar individu di madrasah karena mengingat bahwa para guru juga kepala madrasah memiliki tujuan yang sama yaitu mengelola MI Al Yasiniyah yang memiliki kualitas unggul dengan cara mencapai target-target yang telah ditetapkan bersama karena tercapainya target merupakan indikator dari peningkatan mutu.⁴¹

- c. Pemberdayaan para guru dan peserta didik di MI Al Yasiniyah melalui kegiatan pelatihan dan workshop

Mengikutsertakan para guru dan juga tenaga kependidikan yang di MI Al Yasiniyah Jekulo merupakan salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas kompetensi yang telah dimiliki sebelumnya. Melalui kesempatan ini, para pendidik dan tenaga kependidikan mengikuti kegiatan pelatihan atau workshop dengan sungguh-sungguh karena mereka menyadari bahwa dengan mengikuti kegiatan seperti ini dapat membantu mereka berinovasi sebagai seorang pendidik terutama dalam proses KBM karena dalam proses KBM para pendidik secara langsung berinteraksi dengan siswa yang mana pada saat tersebut merupakan proses penyampaian materi pembelajaran dan juga pengetahuan baru bagi mereka. Sangat penting bagi para pendidik untuk selalu berinovasi dalam proses KBM karena dapat meningkatkan semangat belajar bagi mereka sehingga mereka akan semakin tertantang untuk selalu ingin tahu apa yang sedang mereka pelajari. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pembardayaan bagi para guru melalui kegiatan workshop merupakan salah satu upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu MI Al Yasiniyah Jekulo.

- d. Pemberdayaan peserta didik MI Al Yasiniyah

Meningkatkan mutu sebuah organisasi tidak hanya tugas seorang pemimpin, akan tetapi para bawahan dan seluruh anggota turut serta berperan di dalamnya. MI Al Yasiniyah yang merupakan madrasah swasta yang berada di kawasan pondok pesantren berupaya mencetak generasi yang tidak

⁴¹ Nisrotun Nilasari, wawancara oleh peneliti, wawancara 1, transkrip.

hanya unggul di dalam bidang akademik saja, akan tetapi juga spiritual juga non akademik. Sebagai upaya pencapaian target, para guru dan kepala madrasah bekerja sama untuk mendidik siswa-siswi MI Al Yasiniyah menjadi generasi yang religius, berkompeten dalam bidang akademik serta non akademik. Salah satu upaya nyata yang ditunjukkan yaitu dengan cara mengikutsertakan peserta didik MI Al Yasiniyah dalam kompetensi tingkat SD/MI dalam kesempatan yang ada. Tujuan yang ingin dicapai selain memiliki generasi yang unggul dalam bidang akademik juga menumbuhkan sikap percaya diri dalam diri peserta didik. Dewasa ini sangat penting bagi kita untuk memiliki sikap percaya diri sebagai salah satu upaya meningkatkan kualitas diri. Dengan begitu siswa MI Al Yasiniyah akan memiliki rasa percaya diri baik ketika di dalam sekolah ataupun kelak ketika lulus dari MI Al Yasiniyah, karena individu yang kompeten dan percaya diri adalah salah satu indikasi SDM yang berkualitas.

- e. Kepala Madrasah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan maksimal

Seorang kepala sekolah/madrasah memiliki serangkaian tugas dan tanggungjawabnya di sekolah. Tidak hanya sebagai pemimpin, akan tetapi kepala madrasah juga berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, serta staf. Kepala MI Al Yasiniyah selain melakukan perannya sebagai pendidik yang melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas juga melaksanakan tugasnya sebagai manajer. Dalam hal ini mengatur berbagai tugas dan tanggungjawab para guru dan juga staf kependidikan MI Al Yasiniyah. Sementara itu dalam menjalankan perannya sebagai administrator beliau mengurus beberapa dokumen penting yang dibutuhkan madrasah. Sebagai seorang supervisor beliau melakukan pengawasan terhadap jalannya pendidikan di MI Al Yasiniyah, salah satunya dengan cara melakukan supervisi terhadap kegiatan pembelajaran di kelas satu kali dalam satu semester. Sebagai seorang pemimpin, kepala MI Al Yasiniyah juga merupakan staf, yaitu salah satu bawahan dari pimpinan atau kepala Yayasan Al Yasiniyah. Sebagai seorang pemimpin yang juga staf, beliau harus mampu menyeimbangkan pelaksanaan dari kedua peran tersebut.

- f. Memiliki prioritas sebagai upaya peningkatan mutu di MI Al Yasiniyah

Langkah awal meningkatkan kualitas adalah dengan cara

mengetahui kelebihan yang dimiliki serta memperhatikan kelemahan yang ada. Para guru dan juga staf kependidikan di MI Al Yasiniyah selalu berupaya meningkatkan mutu yang dimiliki MI Al Yasiniyah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti di MI Al Yasiniyah yaitu bahwa, semangat dan motivasi para pendidik harus selalu dipertahankan dan ditingkatkan. Salah satu upaya peningkatan kualitas para pendidik adalah dengan cara mengikuti serangkaian kegiatan pelatihan atau workshop untuk para guru.⁴² Selain kualitas para guru, MI Al Yasiniyah juga memperhatikan kualitas para peserta didiknya, dengan mengikutsertakan beberapa peserta didik terpilih dalam ajang perlombaan merupakan upaya madrasah dalam mencetak generasi yang unggul serta percaya diri ketika mengaktualisasikan dirinya di depan umum dengan kemampuan yang dimilikinya.⁴³

Pada kepemimpinan sebelumnya, kedisiplinan di MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus belum terlaksana. Hal tersebut diungkapkan oleh ibu Thowijah, menurut beliau kepala madrasah saat ini lebih disiplin dari kepala madrasah sebelumnya. Kepemimpinan kepala madrasah saat ini menjadikan MI Al Yasiniyah lebih disiplin baik waktu maupun administrasi.⁴⁴

3. Analisis kendala yang dihadapi kepala madrasah dan pemecahannya selama menjabat sebagai Kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus

Data-data selama penelitian yang diperoleh peneliti dengan cara wawancara, dokumentasi di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus menjadi acuan peneliti dalam menganalisa kendala yang dihadapi kepala MI Al Yasiniyah Jekulo Kudus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala madrasah. Berikut merupakan hasil analisa peneliti:

Kepala MI Al Yasiniyah, ibu Ani Rosyida, M.Pd. dalam memenuhi perannya sebagai kepala sekolah menemui beberapa hambatan atau kendala di dalamnya, yaitu:

- a. Sebagai seorang pendidik, kendala yang dihadapi kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus yaitu pada beberapa kesempatan terkadang timbul perbedaan pemahaman antara guru, murid, dan wali murid. Kendala tersebut bisa

⁴² Rofiqoh, wawancara oleh peneliti, wawancara 4, transkrip.

⁴³ Nisrotun Nilasari, wawancara oleh peneliti, wawancara 1, transkrip.

⁴⁴ Thowijah, wawancara oleh peneliti, wawancara 2, transkrip.

dikarenakan kurangnya komunikasi antara guru – murid - dan wali murid terkait dengan apa yang sedang atau akan menjadi kegiatan pendidikan di MI Al Yasiniyah. Tidak jarang pula sebagai seorang pendidik, beliau menemukan konflik antar siswa di MI Al Yasiniyah.

- b. Sebagai seorang manajer, kepala MI Al Yasiniyah dalam melaksanakan perannya menemui kendala di dalamnya. Berdasarkan yang diungkapkan ibu Ani kepada peneliti, mengingat tugas utama seorang manajer adalah *manage* atau mengatur, salah satunya yaitu mengatur tugas dan kewajiban bagi para guru dan staf MI Al Yasiniyah, di situlah muncul adanya ketidaksetujuan dari pihak atau guru yang bersangkutan mengenai tugas dan tanggungjawab yang diterimanya. Bagi ibu Ani, ini merupakan hal yang wajar adanya karena tidak semua orang selalu setuju dengan apa yang kita lakukan.
- c. Peran kepala sekolah selanjutnya yaitu sebagai seorang administrator. Dalam hal ini, kepala MI Al Yasiniyah mengungkapkan bahwa kendala yang dihadapi dalam menjalankan peran sebagai administrator adalah proses pengiriman, *peng-upload-an* data madrasah yang tidak berjalan lancar. Menurut beliau, tidak lancarnya proses pengiriman data tersebut dikarenakan adanya gangguan pada server pusat selain itu bisa juga karena gangguan jaringan setempat.
- d. Sebagai seorang supervisor yang bertugas mengawasi jalannya pelaksanaan pendidikan di MI Al Yasiniyah, kepala MI Al Yasiniyah menyatakan tidak ada hambatan atau kendala yang ditemui di dalamnya. Jadi bisa dikatakan bahwa ibu Ani selaku kepala MI Al Yasiniyah mampu melaksanakan supervisi dengan maksimal di MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus.
- e. Salah satu peran kepala madrasah yaitu sebagai pemimpin, dan kendala yang dihadapi ibu Ani sebagai seorang leader adalah ada beberapa pihak yang tidak suka dengan beliau menjadi pemimpin. Hal tersebut masih wajar menurutnya, tanpa menjadi seorang pemimpin pun terkadang ada beberapa orang yang tidak suka dengan apa yang kita lakukan, apalagi kita menjadi seorang pemimpin pasti ada pihak yang kurang setuju atau tidak suka dengan posisi kita saat ini. Ibu Ani tidak menjadikan hal tersebut sebagai hambatan dalam melaksanakan tugas karena beliau fokus pada madrasah, MI

Al Yasiniyah.

- f. Kepala madrasah merupakan seorang staf dikarenakan kepala sekolah memiliki atasan yang memimpinnya yaitu ketua atau pimpinan Yayasan. MI Al Yasiniyah merupakan salah satu lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Al Yasiniyah. Oleh karena itu, meskipun sebagai seorang kepala madrasah, ibu Ani tetaplah seorang bawahan di Yayasan Al Yasiniyah. Menjadi seorang pemimpin sekaligus staf bagi bu Ani bukanlah hal yang sangat sulit dilakukan. Selama menjalankan perannya sebagai seorang kepala sekolah di MI Al Yasiniyah beliau selalu mampu melaksanakan tugasnya dengan maksimal. Oleh karena itu, menurut beliau tidak ada kendala khusus dalam peran beliau sebagai kepala sekaligus staf.

Menyadari begitu besar tugas dan perannya sebagai seorang kepala madrasah, kepala MI Al Yasiniyah kec. Jekulo Kab. Kudus tidak ingin menjadikan masalah kecil yang ditemuinya sebagai hambatan besar baginya dalam memajukan madrasah. Dengan segala kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya, kepala MI Al Yasiniyah Kec. Jekulo Kab. Kudus tetap berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan apa yang menjadi tanggung jawabnya kepada madrasah.

Berdasarkan permasalahan yang dihadapi oleh kepala MI Al Yasiniyah tersebut di atas, kepala MI Al Yasiniyah berusaha untuk memecahkan masalah dengan bijaksana. Beliau berusaha memberikan solusi terbaik dari masalah yang ada, jika dirasa belum mampu memberikan solusi maka beliau mencoba mencari solusi dari permasalahan yang ada melalui diskusi atau musyawarah dengan para guru. Sebagaimana salah satu bentuk dari kepemimpinan partisipatif dan demokratis, sebagai pemimpin beliau tidak segan mengajak para guru untuk bersama-sama mencari solusi dari permasalahan yang ada ketika beliau belum mampu menyelesaikan sendiri.⁴⁵

⁴⁵ Nisrotun Nilasari, wawancara oleh peneliti, wawancara 1, transkrip.