

## Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Hikmah Palembang

Ibrahim

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

[ibrahim\\_uin@radenfatah.ac.id](mailto:ibrahim_uin@radenfatah.ac.id)

**Abstrak:** Artikel ini mengkaji kepala madrasah tsanawiyah. Kepala madrasah sebagai *top manager* haruslah baik dan memiliki kompetensi sesuai yang diamanatkan PP. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Artikel ini bersifat kualitatif naturalistik, informan kunci kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan. Sedangkan informan pendukung wakil kepala madrasah, siswa. Teknik pengumpulan data wawancara, dokumentasi, dan observasi, teknik analisis data yakni reduksi data, penyajian data, verifikasi/penarikan kesimpulan, dan triangulasi data. Adapun kesimpulannya kinerja kepala madrasah sudah berjalan dengan baik, seperti melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, perbaikan berkelanjutan, melaksanakan refleksi diri ke arah pembentukan karakter, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, menumbuhkan sifat responsive, antisipatif, dan harapan prestasi tinggi, transparan manajemen pendidikan, dan mengembangkan kepemimpinan instruksional. Adapun faktor pendukung kompetensi kepala madrasah, struktural, komunikasi, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa, dan lingkungan internal yang kondusif. Faktor penghambat keterbatasan anggaran madrasah, keterbatasan sarana, prasarana, dan lingkungan eksternal yang kurang kondusif.

**Kata Kunci:** Kinerja, Kepala Madrasah, MTs Al-Hikmah

**Abstract:** This article examines the headmaster of a tsanawiyah madrasa. The madrasa head as a top manager must be good and have the competency according to the PP's mandate. 13 of 2007 concerning School / Madrasah Standards. This article is a qualitative naturalistic, key informant for madrasah principals, teaching staff and education. While informants supporting the deputy head of the madrasa, students. Interview, documentation, and observation data collection techniques, data analysis techniques namely data reduction, data presentation, verification / conclusion drawing, and data triangulation. The conclusion is the performance of the madrasa head has been going well, such as carrying out an effective learning process, continuous improvement, carrying out self-reflection towards character building, educator and educational staff development, fostering responsive, anticipatory, and high achievement expectations, transparent management of education, and develop instructional leadership. The supporting factors of the competency of madrasah headmasters, structural, communication, teaching staff, education staff, students, and internal environment are conducive. Inhibiting factors of madrasa budget constraints, limited facilities, infrastructure, and an unfavorable external environment.

**Keywords:** Performance, Principal of Madrasah, MTs Al-Hikmah

### Pendahuluan

Pendidikan sampai saat ini masih diharapkan semua potensi peserta didik bisa berkembang secara maksimal dipandang sebagai sarana pertama dan sesuai dengan tujuan pembangunan dan utama untuk meningkatkan kualitas SDM falsafah hidup bangsa. Hal ini tidak lain yang tangguh. Melalui pendidikan karena pendidikan merupakan penggerak

utama *primer mover* bagi pembangunan, (Zamroni, 2001: 94) dan diharapkan mampu membentuk watak bangsa "*nation character building*" yang kuat dan cerdas. Masyarakat yang kuat dan cerdas akan memberi nuansa yang kuat dan cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk sebuah kemandirian. (Mulyasa, 2002: 3) Dari proses pendidikan pula diharapkan terjadinya sebuah proses pembudayaan "*inculturation*" agar manusia mampu hidup dalam suatu budaya tertentu. (Zamroni, 2001: 3) Dengan demikian pendidikan Islam harus mampu menempatkan dirinya sebagai *suplement* dan *komplement* bagi pendidikan nasional.

Apalagi pada saat ini lembaga pendidikan khususnya yang berlabel Islam sedang dihadapkan dengan persoalan yang sangat pelik dan mendasar, baik dari intern maupun ekstern yang sedang mengitarinya. Kelemahan lembaga pendidikan Islam selama ini telah meliputi seluruh sistem pendidikan, baik manajemen, etos kerja, kuantitas dan kualitas guru, kurikulum, serta sarana dan prasarana yang kurang memadai. Problem seperti ini menurut Suprayogo karena posisi *relationship* lembaga pendidikan Islam berada dalam lingkaran yang kurang baik. Sebuah

problem yang bersifat *casual relathionship*, mulai dari persoalan dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah dan peminat kurang demikian seterusnya berputar bagai lingkaran yang kurang baik. Para pengelola juga belum memahami dan mengaktualisasikan manajemen yang benar, sehingga pengelolaannya masih cenderung apa adanya, stagnan, statis dan tidak berusaha melakukan pengembangan.

Sedangkan dari luar pendidikan akan selalu berbenturan dengan masyarakat yang semakin rasional, kritis, praktis, terbuka dan berpikir jauh ke depan. Hal ini ditandai masyarakat hanya akan menerima sesuatu dengan pertimbangan-pertimbangan yang masuk akal rasionalitas dan bukannya emosional, termasuk dalam memilih pendidikan. Lembaga pendidikan yang berkualitas, tentunya akan menjadi pedoman dan pilihan, walaupun dengan biaya yang mahal. Tidak bisa dipungkiri masyarakat yang maju akan menghendaki pendidikan yang maju pula. Kesadaran dan kecenderungan seperti ini harus ditangkap oleh lembaga pendidikan Islam jika ingin tetap bersaing dan mendapatkan hati di masyarakat.

Sebagai kepala madrasah harus bisa mengatur suatu lembaga pendidikan dan bekerja keras agar lembaga pendidikan tersebut bisa berjalan sesuai dengan harapan, peran serta *stakeholders* lainnya juga harus terlaksana dengan baik.

Kinerja kepala madrasah harus diwujudkan dalam bentuk kerjanya. Kerja berarti berusaha atau berjuang dengan keras berarti sungguh-sungguh. Bekerja keras adalah bekerja dengan gigih dan sungguh-sungguh untuk mencapai suatu cita-cita. Kerja keras yaitu bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan atau prestasi kemudian disertai dengan berserah diri (tawakkal) kepada Allah SWT baik untuk kepentingan dunia dan akhirat.

Dengan bekerja kita akan mendapatkan balasan yang akan kita terima, apabila seseorang memposisikan pekerjaannya dalam dua konteks, yaitu kebaikan dunia dan kebaikan akhirat, maka hal itu disebut rizeki dan berkah dan hasil pekerjaan yang baik adalah yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan ajaran-ajaran Rasulullah SAW.

Sebagai kepala madrasah tugas dan tanggung jawabnya sungguhlah besar, oleh karena itu seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam segala

bidang, karena dengan memiliki kualitas yang baik, diharapkan kegiatan pendidikan di madrasah tersebut bisa berjalan sesuai dengan harapan.

Selain dari pada itu kepala madrasah harus bisa melaksanakan supervisi untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah, bukanlah yang menentukan hanya faktor-faktor gurunya saja, akan tetapi bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompoknya semaksimal mungkin. (Daryanto, 1998: 182) Jadi kepala madrasah merupakan seorang administrator dan supervisor dalam pendidikan.

Kepala madrasah ditugasnya adalah melakukan suatu kegiatan untuk menjalankan kewajiban dan menyempurnakannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya agar dapat memperoleh hasil seperti yang diharapkan. Sebagaimana fungsi kepala madrasah yakni motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah. Fungsi sebagai kepala madrasah akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah direalisasikan. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa (2002: 126)

kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria sebagai berikut: 1) Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan Pendidikan. 3) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya di sekolah. 4) Bekerja dengan tim manajemen. 5) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah/madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat strategis, tidak mengherankan jika kepala madrasah selalu berupaya memimpin sekolah sebaik mungkin demi mencapai mutu pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Upaya meningkatkan mutu pendidikan ini ditampilkan dalam bentuk kinerja yang baik dan positif diberbagai kegiatan di madrasah yang

dipimpinnya.

Berkaitan dengan pemaparan di atas penulis memilih MTs Al-Hikmah Palembang sebagai lokasi penelitian dan berdasarkan observasi awal yang dilakukan ada sesuatu yang menarik untuk diteliti yang berkaitan dengan kinerja kepala madrasah, karena kinerja yang baik dilaksanakan oleh kepala madrasah akan berpengaruh kepada hasil dari pendidikan.

Kinerja kepala madrasah inilah menjadi hal yang penting dalam mencapai suatu tujuan pendidikan. Oleh karena itu peneliti tertarik meneliti tentang "Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Hikmah Kelurahan Talang Kelapa Kec. Alang-Alang Lebar Palembang".

### **Metodelogi Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif naturalistik, (Arikunto, 2010: 12) yang menunjukkan bahwa penelitian ini memang terjadi secara alamiah, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya, serta menekankan pada deskripsi secara alami. Sumber data diperoleh dari informan-informan kunci yang menjadi pelaku utama dari kinerja kepala madrasah. Kepala madrasah, tenaga

pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumber data yang paling utama untuk mendapatkan data tentang kinerja kepala madrasah yang berlangsung di MTs Al-Hikmah Palembang. Untuk memperkuat data yang didapat dari informasi lainnya. Elemen-elemen madrasah yang secara langsung dan tidak langsung berhubungan dengan kinerja kepala madrasah. Penentuan informan dalam penelitian ini dengan beberapa kriteria yaitu informan Kunci, yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti. Data ini merupakan sumber data yang langsung berhubungan dengan subjek penelitian. Penulis telah memilih informan kunci dalam penelitian ini yaitu yang terdiri dari (a) Kepala Madrasah, (b) tenaga pendidik dan kependidikan. Sedangkan, informan pendukungnya yakni wakil kepala madrasah, siswa, dan stakeholders lainnya

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yakni melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian dilanjutkan dengan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang dikutip oleh Saipul Annur (2008: 194) bahwa pekerjaan analisis data dalam penelitian kualitatif haruslah diikuti langsung dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi atau penarikan kesimpulan. Untuk menjamin kesahihan

dan keabsahan data, maka peneliti berupaya menggunakan uji keabsahan data temuan. Dalam penelitian ini, uji keabsahan data didasarkan pada kriteria-kriteria untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Menurut Moeleong (2010: 325) kriteria tersebut ada 4 yaitu sebagai berikut: kredibilitas, keteralihan, ketergantungan dan konfirmabilitas. Sementara peneliti hanya menggunakan 3 metode dari empat metode uji keabsahan data, yaitu *kredibilitas* (derajat kepercayaan), *dependabilitas* (ketergantungan) atau yang dikenal dengan istilah lain dengan sebutan reliabilitas, dan *konfirmabilitas* (kepastian).

### Hasil dan Pembahasan

Kepala madrasah merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan sekolah, yang menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah direalisasikan. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Kinerja juga sebagai prestasi kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Adapun indikator kinerja kepala madrasah/sekolah yang efektif di era global sekarang ini yakni:

#### *Mewujudkan Proses Pembelajaran yang Efektif*

Sebagai kepala madrasah tentu

pembelajaran yang efektif menjadi suatu tujuan yang ingin di capai oleh lembaga pendidikan. Dalam mencapai pembelajaran yang efektif, kepala madrasah tsanawiyah Al-Hikma Palembang berusaha menciptakan situasi kelas yang kondusif, karena dengan kelas yang kondusif akan menghasilkan proses pembelajaran yang baik juga. Kepala madrasah selalu melaksanakan supervisi pendidikan dengan cara kunjungan ke kelas ataupun menanyakan secara langsung kepada guru dan siswa berkenaan dengan proses pembelajaran. Supervisi ini dilaksanakan dalam rangka menumbuhkan siswa sikap aktif, kreatif, kritis dan memahami materi pembelajaran, termasuk juga penggunaan media yang tepat dan sumber belajar lainnya. Pernyataan kepala madrasah di atas dibenarkan oleh para guru. Para guru menyadari bahwa sebagai seorang pendidik harus mempunyai kompetensi seorang guru, yakni kompetensi paedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Sebagai guru yang melaksanakan proses pembelajaran di kelas harus mampu menciptakan kondisi kelas yang kondusif dan juga menumbuhkan potensi yang ada pada peserta didik. Menurut para guru banyak potensi yang tersimpan pada peserta didik.

Potensi tersebut harus digali dan itu merupakan tugas seorang guru, apalagi guru mata pelajaran Al-Qur'an Hadist. Guru menggunakan berbagai metode pembelajaran yang menarik bagi peserta didik, agar pelajaran ini tidak membosankan bagi mereka.

Para guru mengungkapkan selalu menggunakan media pembelajaran yang menarik bagi peserta didik, karena dengan media yang menarik diharapkan peserta didik bisa lebih bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran, apalagi mata pelajaran IPA, tentu harus menggunakan media yang menarik bagi siswa. Para guru menambahkan bahwa zaman sekarang juga sumber belajar juga sangat banyak, bukan hanya terfokus pada buku ajar, tetapi banyak sumber lainnya seperti internet dan lain-lain.

Sedangkan hasil wawancara dengan siswa bahwa proses pembelajaran berjalan dengan baik dan kondusif, para guru bukan hanya mengajarkan materi pelajaran saja pada siswa, tetapi juga selalu memberikan nasihat.

### ***Menerapkan Sistem Evaluasi yang Efektif dan Perbaikan Berkelanjutan***

Evaluasi merupakan bagian dari proses pendidikan, evaluasi sangat penting bagi berjalannya suatu program, baik itu

program pendidikan, pembelajaran, ataupun pelatihan. Biasanya tujuan dari diadakannya evaluasi yakni untuk mengetahui apakah program yang sudah dijalankan seperti program-program tersebut di atas, tersampaikan kepada peserta dengan baik, atau sesuai dengan target/tujuan dari program tersebut, ataukah belum sama sekali.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa madrasah sudah melaksanakan program evaluasi program pendidikan dan pembelajaran secara terprogram. Evaluasi terhadap guru dilaksanakan satu atau dua kali dalam satu semester, dengan tujuan untuk melihat kinerja dari guru apakah sudah sesuai dengan apa yang diharapkan. Selain itu, evaluasi juga sudah terprogram dengan baik berkaitan dengan proses pembelajaran di setiap semester.

Hal senada juga disampaikan oleh guru di MTs Al-Hikmah bahwa mereka selalu disupervisi oleh kepala madrasah dalam setiap semesternya, baik di awal atau di akhir semester. Sebagai guru harus bisa menjalankan tugasnya secara professional, karena menurutnya salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yakni kompetensi professional, selain kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian dan

kompetensi sosial. Ditambahkannya bahwa evaluasi juga dilaksanakan dalam proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran ia melaksanakan evaluasi baik evaluasi sumatif maupun evaluasi formatif. Evaluasi sumatif yakni evaluasi yang dilaksanakan pada setiap bab/sub yang memungkinkan untuk dilaksanakan evaluasi/penilaian, sedangkan evaluasi formatif yakni evaluasi yang dilaksanakan pada setiap akhir semester.

Semua kegiatan evaluasi tersebut, baik evaluasi terhadap kinerja guru maupun evaluasi proses pembelajaran dilaksanakan secara terprogram dan mengikuti kebijakan dari lembaga pendidikan yang berpedoman pada dinas Pendidikan/kementerian agama. Menurut kepala madrasah bahwa pelaksanaan evaluasi harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan tidak boleh keluar dari alur yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Setelah dilaksanakan evaluasi, hasilnya itu dianalisa sebagai bahan pertimbangan kegiatan Pendidikan dan proses pembelajaran di masa yang akan datang. Evaluasi juga dilaksanakan secara kontinyu/berkelanjutan agar bisa terlihat perkembangan dari hasil Pendidikan dan pembelajaran di MTs Al-Hikmah Palembang.



### ***Melakukan Refleksi Diri ke Arah Pembentukan Karakter***

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah/sekolah yakni kompetensi kepribadian. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu menjadi pemimpin yang dapat dicontoh perilaku dan tindakannya. Pemimpin menjadi transter atau intertainmen di dalam pendidikan. Jadi segala sesuatu tindakan dari seorang pemimpin atau kepala sekolah harus dapat di pertanggung jawabkan dan menjadi contoh/teladan bagi bawahannya. Pemimpin harus mempunyai dan memiliki berbagai macam syarat yang dapat dikatakan menjadi pemimpin. Jadi yang dimaksud dengan memberi contoh adalah dapat menjadi orang yang terdepan, tauladan dan segala perilakunya yang positif dapat ditiru oleh bawahan serta lingkungan kerja. Dalam hal ini guru, siswa dan staf dan stakeholders lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa ia sudah berusaha menjadi kepala madrasah yang memberikan contoh baik bagi semua bawahannya. Sebagai kepala madrasah itu sudah menjadi suatu kewajiban yang harus ia laksanakan, bagaimana ini menyuruh bawahan untuk berbuat baik, apabila pemimpin tidak memberikan

contoh yang baik. Ia juga mengatakan bahwa komitmen terhadap tugas menjadi hal yang penting dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah. Semua kegiatan dilaksanakan dengan asas kebersamaan dan semua stakeholders haruslah dilibatkan dalam proses pendidikan yang ada.

Kepala madrasah selain memberikan teladan bagi bawahan juga membuat program yang menumbuhkan Imtaq pada lingkungan madrasah, yakni ada beberapa kegiatan seperti melaksanakan tadarusan selama 30 menit sebelum melaksanakan proses pembelajaran pada jam pertama, melaksanakan sholat dhuha, sholat zuhur dan sholat ashar bersama-sama, ada juga kegiatan Renungan Suci yang dilaksanakan 1 tahun sekali dan kegiatan DDS (Didikan Shubuh) yang dilaksanakan pada hari minggu pagi dari jam 06.30 s.d. 09.00.

Dari sudut pandang staf, kepala madrasah sudah memberikan teladan yang baik bagi bawahannya dan sudah menjalankan tugasnya secara berkomitmen demi mencapai visi, misi dan tujuan dari MTs Al-Hikmah Palembang. Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya selalu bekerja sama dengan semua unsur, agar pekerjaan yang dilaksanakan tidaklah berat, apabila



dilaksanakan dengan bersama-sama.

Hal sama disampaikan para guru bahwa kepala sekolah sudah memberikan teladan yang baik bagi bawahannya, seperti datang tepat waktu, masuk jam pelajaran harus tepat waktu, contohnya: apabila ada guru sudah jamnya masuk ke kelas dan ia masih santai berada di ruang guru, maka kepala madrasah langsung memberikan teguran untuk segera masuk, karena jam pelajaran sudah dimulai. Hal ini menjadi penting dilaksanakan oleh kepala madrasah, sebagai pemimpin harus memberikan contoh dan komitmen terhadap tugasnya sebagai seorang guru yang professional.

Hal tersebut didukung oleh kebersamaan yang ada di MTs Al-Hikmah juga sudah terjalin dengan baik, banyak hal yang dilaksanakan secara bersama-sama demi mencapai tujuan yang diinginkan. Apabila ada kegiatan, biasanya kepala madrasah melaksanakan rapat untuk membahas hal demikian dan membuat tim kerja, hal ini dilaksanakan demi kelancaran dan kebersamaan dari semua unsur pendidikan yang ada.

Menurut wakil kepala madrasah bahwa banyak kegiatan yang diupayakan untuk meningkatkan Imtaq siswa, kegiatan ini merupakan kegiatan ekstra, tetapi menjadi kewajiban bagi semua

siswa tanpa terkecuali. Kegiatan seperti DDS (Didikan Shubuh) diharapkan dapat menumbuhkan minat dan bakat yang ada pada peserta didik, misalnya belajar mengaji, belajar jadi MC, ceramah/kultum, azan dan kegiatan lainnya yang diharapkan dapat menumbuhkan minat dan bakat yang ada pada peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas, maka kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya dibidang kepemimpinan, diantaranya ia telah memberikan contoh/teladan yang baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah, ia juga telah komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya, menjalankan tugas dengan kebersamaan dan juga melaksanakan kegiatan imtaq dalam menumbuhkan nilai-nilai Islami pada peserta didik dan juga stakeholders lainnya.

### ***Melaksanakan Pengembangan Staf***

Tenaga kependidikan merupakan stakeholders pendidikan yang mempunyai peran yang cukup penting dalam suatu lembaga pendidikan. Keberadaannya bukan hanya diposisikan untuk membuat surat, mengantarkan surat, dan mengetik, tetapi jauh dari itu perannya cukup besar dalam mensukseskan proses pendidikan. Bagian staf tata usaha madrasah

menjalankan Tupoksi (tugas pokok dan fungsi) sebaik mungkin. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi, evaluasi dan bimbingan kepada bagian tata usaha dalam menjalankan tugasnya. Segala kegiatan yang ada kaitannya dengan tata usaha selalu berkoordinasi dengan kepala madrasah.

Tujuan dari pengembangan staf yakni untuk meningkatkan kemampuan individu untuk kepentingan jabatan yang akan datang. Selain itu, tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan staf ini adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut kepala madrasah bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan staf yakni: a) Meningkatkan produktivitas dan taraf prestasi tenaga kerja, b) Memelihara dan meningkatkan kecakapan dan kemampuan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan baik pekerjaan lama maupun baru, baik dari segi peralatan maupun metode, c) Memperkecil kesahalan tenaga kerja dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan

efektivitas dan efisiensi tenaga kerja, d) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, e) Meningkatkan semangat kerja, dan f) Menarik dan menahan karyawan yang berkualitas.

Semua tujuan dari pelatihan dan pengembangan staf tersebut diharapkan dapat mencapai tujuan dari proses pendidikan di MTs Al-Hikmah. Selain itu, tujuan lainnya yakni diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kemampuan.

Adapun tujuan-tujuannya sebagai berikut: a) Memerbaiki kinerja karyawan-karyawannya yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan, kendatipun tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat sering berfaedah dalam meminimalkan masalah ini; b) Memuktahirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi; c) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaannya; d) Membantu memecahkan masalah operasional; e) Mempersiapkan karyawan untuk promosi satu cara untuk menarik,

menahan, dan memotivasikaryawan adalah melalui program pembangunan karir yang sistematis; d) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi; e) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan dan pengembangan staf yakni untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan dan produktivitas staf serta untuk meningkatkan kinerja staf dalam suatu organisasi.

Kepala madrasah menyakini pengembangan staf akan memberikan ruang kepada stafnya untuk dapat mengembangkan dirinya dalam rangka meningkatkan kompetensi sebagai staf, selain itu juga kepala madrasah juga memberikan penghargaan bagi staf yang memiliki prestasi dan juga sanksi atau teguran bagi staf yang lalai dalam melaksanakan tugasnya.

Ditambahkan kepala madrasah bahwa ia memberikan tugas kepada staf dengan merata dan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, serta memberikan kepercayaan penuh dan kesempatan dalam mengembangkan kreativitas staf dalam menjalankan tugasnya.

Menuru bagian tata usaha bahwa kepala madrasah selalu terbuka dalam kepemimpinannya, terutama kepada bagian tata usaha. Ia juga selalu memberikan motivasi kepada bagian tata usaha, dan memberikan ruang yang luas bagi staf tata usaha untuk mengembangkan kemampuan diri mereka, termasuk kalau ada pelatihan ketatausahaan, maka kepala sekolah selalu mengirimkan perwakilan untuk bisa mengikuti kegiatan pelatihan tersebut, guna untuk mengembangkan kreativitas dan kemampuan dari pegawai tata usaha dalam menjalankan tugasnya sebagai tata usaha. Namun permasalahan lain yang tidak kalah krusial adalah kurangnya tenaga staf pada bagian tata usaha. Terjadinya rangkap kerja misalnya selain tenaga staf juga sebagai guru yang kewajibannya juga banyak dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan tugasnya dalam pengembangan staf di MTs Al-Hikmah dengan baik, seperti memberikan ruang yang luas bagi staf dalam mengembangkan diri demi memiliki kualitas dalam menjalankan tugasnya sebagai staf, kalau ada pelatihan juga kepala madrasah mengirimkan stafnya

untuk mengikuti kegiatan tersebut, hanya saja bagian tata usaha hanya ada 2 orang dan 1 orangnya merangkap menjadi seorang guru juga. Dengan hanya ada 2 orang bagian tata usaha, maka rasio antara jumlah siswa dan pegawai itu tidak sesuai. Hal ini dapat menghambat dalam pelaksanaan proses administrasi.

### ***Menciptakan Lingkungan Sekolah Aman dan Tertib***

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa menciptakan lingkungan yang baik itu menjadi penting dilaksanakan, lembaga sudah berusaha maksimal dalam menciptakan lingkungan yang aman dan baik yang diharapkan dapat menunjang proses pendidikan. Pelaksanaan tata terbit madrasah menjadi sesuatu yang wajib dilaksanakan oleh semua unsur madrasah, misalnya dalam hal kehadiran baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa maupun stakeholders lainnya.

Pihak madrasah sudah punya komitmen dan fakta integritas kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan, maupun siswa. Ada adaturan tersendiri yang sudah dibuat oleh madrasah dalam implementasi tata tertib secara konsisten. Ditambahkannya, bahwa peran dari masyarakat sekitar menjadi bagian penting

dalam menjaga keamanan madrasah.

Menurut bagian kesiswaan bahwa madrasah sudah ada aturan bahwa ada larangan merokok di lingkungan madrasah dan menjadikan madrasah sebagai lingkungan yang bebas rokok. Sekolah juga menerapkan system 5S yakni senyum, salam, sapa, sopan, dan santun.

Budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) di diterapkan di MTs Al-Hikmah adalah cita-cita iklim dan budaya di lingkungan madrasah. Namun, hal tersebut tidak selalu sesuai dengan harapan madrasah yang memajang tulisan tersebut. Tidak semua warga madrasah mengindahkan keinginan tersebut. Tidak hanya siswa, bahkan guru maupun pegawai juga mengacukan budaya tersebut, harapannya budaya ini tidak luntur dalam rangka pembentukan karakter Islami. Dalam pembentukan karakter siswa melalui penerapan pendidikan berbasis karakter khususnya dengan membudayakan budaya 5S ini di madrasah, diharapkan seluruh pihak-pihak terkait seperti orang tua, guru, maupun warga sekitar turut berpartisipasi untuk membantu dan mendukung implementasi budaya 5S ini, sehingga karakter siswa dapat diarahkan dan dibentuk kearah yang lebih baik lagi.

Para siswa menganggap madrasah

sudah membantu mereka mengenai budaya 5S dengan membuat slogan tentang 5S yang harus diterapkan bagi semua siswa. Penerapan ini menurut mereka sebagai cerminan yang baik, apalagi sebagai umat Islam bahwa senyum itu merupakan ibadah yang paling mudah. Dari sisi penghijauan, MTs Al-Hikmah termasuk madrasah yang tidak memiliki banyak penghijauan sebagai sumber oksigen, karena keterbatasan lahan. Sedangkan bidang saran dan prasarana menyatakan madrasah masih terkendala oleh minimnya lahan madrasah, sehingga tentu tidak memungkinkan madrasah memberikan lahan untuk penghijauan. Dengan begitu untuk penghijauan madrasah hanya memanfaatkan teras-teras madrasah dengan memberikannya pot-pot bunga atau tanaman yang sifatnya tidak memakan banyak tempat. Tetapi secara keamanan, lingkungan madrasah cukup aman dan tenteram, walaupun berada di lingkungan masyarakat dan tidak ada bangunan yang sifatnya terpadu.

Sedangkan dari sisi masyarakat sekitar madrasah merasakan keteraturan dan kedisiplinan siswa-siswi MTs Al-Hikmah. Dengan artian siswa-siswi Al-Hikmah tidak membuat kekacauan atau kebisingan yang dapat membuat masyarakat merasa terganggu. Justru

sebaliknya masyarakat mendapatkan manfaat dari program-program madrasah yakni kegiatan Islami yang membuat suasana lingkungan menjadi lebih religi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa madrasah sudah konsisten dalam menerapkan tata tertib madrasah yang diharapkan dapat membuat baik peserta didik, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan menjadi disiplin dalam menjalankan tugasnya, selain itu kerjasama baik dari masyarakat baik dalam keamanan maupun ketertiban juga sudah dilaksanakan dengan baik, hanya saja madrasah tidak banyak melaksanakan penghijauan, karena keterbatasan lahan bagi madrasah dalam melaksanakan itu.

### ***Transparan Managemen Madrasah***

Transparansi yakni keterbukaan atas semua tindakan dan kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga pendidikan, bidang manajemen keuangan lembaga pendidikan, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bias memudahkan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya (Muhammad, 2007: 62).

Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam meningkatkan dukungan orang tua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di sekolah. Transparansi ditujukan untuk membangun kepercayaan dan keyakinan kepada sekolah bahwa sekolah adalah organisasi pelayanan pendidikan yang bersih dan berwibawa, bersih dalam arti tidak KKN dan berwibawa dalam arti professional. Transparansi bertujuan untuk menciptakan kepercayaan timbal balik antara sekolah dan publik melalui informasi yang memadai dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat (Muhammad, 2007: 12).

Dalam membuat program kerja madrasah kepala madrasah melibatkan semua unsur madrasah. Ini berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah bahwa dalam membuat program kerja ia selalu melibatkan semua unsur yang ada, misalnya dalam mencapai visi misi madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan diajak duduk bersama membahas ini dan permasalahan dipecahkan secara bersama-sama. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan masyarakat, dalam hal pembangunan atau kegiatan lainnya. Keterlibatan masyarakat yang dihimpun dalam persatuan orang tua

siswa (komite madrasah) cukup baik, karena keberadaan komite madrasah ada beberapa kegiatan bisa dibantu oleh komite, seperti adanya kekurangan sarana pendingin ruangan, atas bantuan dari komite madrasah, pendingin ruangan bisa di bantu dan dengan adanya ini bisa sedikit membantu madrasah.

Menurut muslimin sebagai ketua komite bahwa keberadaan komite madrasah bisa sedikit banyak membantu madrasah seperti gotong royong dalam pembangunan madrasah, membangun kerjasama dengan memanfaatkan sumber daya manusia anggota komite dalam penggalangan dana dan juga pengadaan fasilitas pendukung pendidikan lainnya.

Kepala madrasah juga selalu mensosialisasikan program kerja madrasah kepada semua unsur madrasah dan melaksanakan pembinaan secara kontinyu, agar apa yang menjadi tujuan dari madrasah didukung oleh semua dan bisa dilaksanakan secara bersama-sama agar lebih mudah dalam pencapaiannya.

Kepala madrasah juga melaksanakan laporan kerja setiap tahunnya, laporan kerja menurut kepala madrasah sebagai acuan tentang apa yang sudah dilaksanakan dan juga menjadi bahan evaluasi dan tindak lanjut tentang apa yang akan dilaksanakan pada masa

yang akan datang.

Secara sepaham bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana dan prasarana MTs Al-Hikmah menyatakan bahwa selalu membuat laporan kinerja tahunan tentang apa saja yang dilaksanakan dalam satu tahun kerja, dan biasanya bukan sekedar laporan tertulis saja, tetapi dilaksanakan rapat bersama berkenaan dengan progres kerja MTs Al-Hikmah Palembang. Dalam rapat tersebut biasanya membahas tentang kegiatan yang sudah dilaksanakan dan mengevaluasikannya demi untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan kepemimpinan yang transparan/terbuka, karena ia dalam melaksanakan kepemimpinan selalu melibatkan semua unsur pendidikan demi mencapai tujuan yang diinginkan, mensosialisasikan program kerja kepada semua unsur termasuk masyarakat yang diharapkan dapat berpartisipasi aktif dalam pembangunan madrasah, juga telah melaksanakan pembinaan secara kontinyu bagi bawahannya dan membuat laporan kinerja serta evaluasi secara periodik guna mengetahui tentang apa yang sudah dilaksanakan dalam satu tahun dan menjadi acuan tentang apa yang akan

dilaksanakan pada masa yang akan datang.

### ***Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan***

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan unsur yang penting keberadaan dan perannya bagi madrasah, karena untuk mencapai tujuan madrasah tidak lepas dari peran penting keduanya. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah bahwa ia sudah menerapkan kedisiplinan yang tinggi baik bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, juga membudayakan pelayanan yang prima dalam semua kegiatan serta profesionalisme dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Madrasah juga memberikan penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki prestasi dan kinerja baik, dan juga memberikansanksi bagi mereka yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik.

Lebih rinci kepala madrasah menyatakan bahwa masalah kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan masih menjadi kendala yang sulit dipecahkan. Rendahnya honorium beberapa tenaga pendidikan dan kependidikan sangat miris, terkhusus tenaga pendidik dan kependidikan yang belum meliki sertifikat



pendidik, sehingga belum mendapatkan uang insentif dari pemerintah. Sebagai madrasah swasta yang proses penyelenggaraannya secara gratis menambah ketidakmampuan MTs Al-Hikmah Palembang dalam memberikan kesejahteraan yang layak bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Sumber keuangan MTs Al-Hikmah Palembang mengandalkan dana BOM (Bantuan Operasional Madrasah). Namun dengan sumber dana yang minim tersebut menurut kepala madrasah sudah diusahakan untuk ditingkatkan kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan dengan cara menaikkan honor walaupun belum signifikan.

Para guru mengakui bahwa madrasah sudah mempunyai aturan berkenaan dengan kedisiplinan guru dan karyawan dalam bekerja, dengan adanya aturan tentang kedisiplinan diharapkan mereka bisa bekerja dengan penuh kedisiplinan dan bisa mencapai tujuan madrasah. Selain itu, ditambahkannya bahwa kepala madrasah selalu mengingatkan bawahannya untuk selalu meningkatkan profesionalisme bawahannya, baik melalui kegiatan supervisi, pelatihan dan kegiatan lainnya.

Selanjutnya menurut bagian tata usaha bahwa mereka sebagai karyawan

madrasah selalu berusaha untuk disiplin dalam bekerja, juga profesional dalam bekerja, serta melaksanakan pelayanan prima kepada semua unsur yang ia layani. Dalam menjalankan tugasnya biasanya mereka selalu berkoordinasi dengan kepala madrasah dan di akhir kegiatan atau semester biasanya ada evaluasi secara menyeluruh terhadap kegiatan yang sudah dilaksanakan. Ditambahkannya dari sisi kesejahteraan, memang masih belum maksimal lembaga dalam memberikan kesejahteraan kepada warga madrasah, gajinya masih di bawah UMR, tetapi inilah keadaan yang terjadi.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala madrasah sudah berjalan dengan baik, seperti melaksanakan proses pembelajaran yang efektif mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan, sudah melaksanakan refleksi diri ke arah pembentukan karakter, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, menumbuhkan sifat responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, menumbuhkan harapan prestasi tinggi, transparan manajemen pendidikan, dan mengembangkan kepemimpinan

instruksional. Permasalahan berkenaan dengan kinerja kepala madrasah yakni keterbatasan anggaran yang ada membuat kurangnya sarana dan prasarana pendukung proses pendidikan, termasuk juga sumber belajar yang masih kurang. Permasalahan tersebut di atas sudah diusahakan maksimal oleh kepala madrasah, supaya hal tersebut tidak mengganggu dan menjadi penghambat dalam proses pendidikan di MTs Al-Hikmah Palembang.

#### Daftar Pustaka

- Annur, Saipul . (2008). *Metodologi Penelitian*. Palembang: Neo Fikry.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarata: Rineka Cipta.
- Daryanto. (1998). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moeleong, Lexy J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Surya, Muhammad. (2007). *Organisasi Profesi, Kode Etik dan Dewan Kehormatan Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Zamroni. (2001). *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Biografi. Publishing.