



Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru Dalam Proses Pembelajaran di Mas Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi Provinsi Jambi

Hamdi¹, Dwi Bhakti Indri²

¹²Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas Kh. Abdul Chalim Mojokerto, Indonesia.

Email: hamdiaziz28@gmail.com

ABSTRACT

The problem in this research is Headmaster's Management in improving the function of Teachers in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung. This study aims to find out how the principal formulates policies, regulates the work is procedures, supervises and the supporting factors and constrains the Principal in improving the function of teachers in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung. Methodologically, this research is field research (empirical) with qualitative approach. Primary data sources are principals, vice principals, administrative staff, teachers and students. While archival books, activity reports, and management implementation documents are secondary data. In data collection, the method used are observation, interview, and documentation. In analyzing data, the researcher used qualitative analysis techniques with the steps of data exposure, data reduction, and withdrawal conclusions. The general finding in this research is the objective condition of MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung. The particular finding, is: (1) the formulation of Principal Policy in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung done by making planning, Implementation and evaluation through deliberations, discussions and forum meetings (2) Arrangement of the Working Procedures in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung done by dividing the task according to organizational structure. (3) Supervision of the principal in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung are conducted directly by monitoring all the students and teachers and monitoring to the classes. Indirectly, the principal conducts supervision through the vice principal of the curriculum section, student affairs, teachers of counseling guidance and picket teachers (4) Supporting factors in MAS AL-Ihsaniyah Desa Sarang Burung are infrastructure and cooperation with the Institute of Education. Inhibiting factors are limit the cost, time and energy, and the teachers have a less understanding about the policies that made by principal and reluctant to develop their potential.

Keywords: *Madrasah Principal Management, Improving Teacher Function, Learning Process*

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada problematika Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Fungsi Guru Dalam Proses Pembelajaran di MAS Al-Ihsaniyah, Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah merumuskan kebijakan, mengatur tata kerja, melakukan pengawasan, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran strategis kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya guru, guna meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di institusi pendidikan tersebut. Dari segi

metodologi, penelitian ini merupakan penelitian lapangan empiris dengan pendekatan kualitatif. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tata usaha, guru, dan siswa. Sementara itu, sumber data sekunder berasal dari buku arsip, laporan kegiatan, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen di madrasah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi. Selanjutnya, peneliti menggunakan teknik analisis kualitatif yang mencakup presentasi data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan untuk menganalisis data yang diperoleh. Temuan umum dalam penelitian ini adalah kondisi objektif MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi. Temuan khususnya, adalah : Kebijakan Kepala Madrasah di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi dibuat dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Ini dilakukan melalui musyawarah, diskusi, dan forum rapat. Pengaturan tata kerja di MAS Al-Ihsaniyah yang berlokasi di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, dilakukan dengan cara membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan struktur organisasi yang ada di madrasah tersebut. Pembagian tugas ini memastikan bahwa masing-masing komponen dalam struktur organisasi memiliki peran dan tanggungjawab yang jelas dalam menjalankan aktivitas di madrasah. Di MAS Al-Ihsaniyah yang berlokasi di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, Kepala Madrasah melakukan pengawasan dengan dua cara. Secara langsung, Kepala Madrasah mengawasi aktivitas siswa dan guru serta melakukan pengawasan langsung ke kelas-kelas. Selain itu, secara tidak langsung, Kepala Madrasah juga melakukan pengawasan melalui wakil kepala Madrasah yang bertanggung jawab atas aspek kurikulum, kesiswaan, guru bimbingan dan konseling, serta guru piket. Dengan menjalankan pengawasan secara langsung maupun tidak langsung, Kepala Madrasah berupaya memastikan pengelolaan dan aktivitas di MAS Al-Ihsaniyah berjalan sesuai dengan ketentuan. Faktor pendukung di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi adalah sarana prasarana dan kerjasama dengan Lembaga Pendidikan. Faktor penghambatnya termasuk keterbatasan terkait biaya, waktu, dan tenaga, serta faktor internal dari guru, seperti ketidaktaatan tentang kebijakan kepala Madrasah dan keinginan untuk memaksimalkan potensinya.

Kata Kunci : Manajemen Kepala Madrasah, Meningkatkan Fungsi Guru, Proses Pembelajaran

PENDAHULUAN

Tugas seorang guru merangkum tiga aspek utama yang saling berkaitan dalam profesi kependidikan. Sebagai pendidik, mereka berperan menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai fundamental kehidupan kepada peserta didik. Dalam kapasitasnya sebagai pengajar, guru bertanggung jawab untuk mentransmisikan dan mengembangkan pengetahuan serta pemahaman teknologi. Sementara dalam fungsinya sebagai pelatih, mereka memiliki tugas untuk mempertajam dan mengembangkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan siswa. Ketiga dimensi tanggung jawab ini membentuk satu kesatuan yang utuh dalam upaya membentuk generasi yang kompeten dan berakarakter (Danim Sudarwan & Khairil). Berdasarkan regulasi yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia, profesi guru didefinisikan sebagai tenaga pendidik profesional yang memiliki serangkaian tanggung jawab komprehensif. Ruang lingkup tugas mereka mencakup aktivitas pembelajaran, pemberian bimbingan, pengarahan, pelatihan, serta pelaksanaan penilaian dan evaluasi terhadap peserta didik. Cakupan kerja terkait pengembangan potensi peserta didik diterapkan di berbagai jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan formal, hingga tingkat pendidikan dasar dan menengah.

Tujuan dari penerapan di berbagai jenjang ini adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, tidak terbatas pada satu jenjang pendidikan tertentu saja (Wahjosumidjo).

Dalam menjalankan kepemimpinan Madrasah, seorang manajer Madrasah perlu mengimplementasikan nilai-nilai fundamental yang mencakup keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan, semangat, keakraban, dan integritas. Kompetensi manajerial kepala Madrasah tercermin dari kemampuannya dalam merumuskan program, mengelola sumber daya manusia, serta memberikan dukungan yang tepat kepada guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, efektivitas kepemimpinan kepala Madrasah juga ditunjukkan melalui kemampuannya dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, mengorganisir pembagian tugas, menetapkan standar mutu, melakukan pengawasan terhadap hasil kerja, serta mengendalikan aspek pembiayaan secara efisien.

Kepala Madrasah harus memiliki keterampilan dasar untuk melaksanakan tugas kepemimpinannya, yang terdiri dari tiga kecerdasan utama : manajerial, profesional, dan personal. Kecerdasan manajerial ini penting untuk bekerja sama dengan orang lain dan mencapai tujuan bersama. Dengan keterampilan manajerial profesional, kepala Madrasah diharapkan dapat merancang program yang efektif, menciptakan lingkungan yang baik, dan membimbing dan meningkatkan siswa.

Di Kabupaten Muaro Jambi terdapat 43 Madrasah menengah Atas dan Madrasah Aliyah sebanyak 20 MA. MAS Al-Ihsaniyah, yang berlokasi di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, terus berusaha untuk meningkatkan sumber daya pendidik dan kependidikan seiring dengan perkembangan teknologi, ilmu pengetahuan, dan globalisasi.

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas Madrasah, kelas ini berfokus pada pengembangan kreativitas dan inovasi siswa dalam menghadapi perubahan pendidikan, sehingga meningkatkan prestasi siswa dan kualitas guru dan karyawan.

Di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, MAS Al-Ihsaniyah mengutamakan kegiatan keagamaan untuk menunjukkan keunggulan dalam pendidikan agama Islam. Siswa diharuskan membaca Alquran dengan bimbingan guru setiap pagi sebelum kelas. Guru bertanggung jawab untuk memastikan semua siswa dapat membacanya dengan lancar. Selain itu, untuk meningkatkan ibadah Mahdha dan mendorong siswa untuk menghadapi tantangan remaja, kegiatan keagamaan seperti shalat duha, shalat berjamaah, dan ibadah malam bulanan dilakukan.

Di MAS Al-Ihsaniyah, program literasi termasuk membaca selama 15 menit, program "satu buku satu minggu", literasi komputer, menulis intisari bacaan, diskusi, dan presentasi. Dengan menerapkan literasi berbasis Pendidikan Agama Islam, peserta didik memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang topik Pendidikan Agama Islam, meningkatkan kemampuan mereka untuk membaca dan menulis Alquran, memperoleh kemampuan untuk melakukan ibadah wajib, dan menjadi lebih tertarik untuk membaca materi Pendidikan Agama Islam.⁶ Di MAS Al-Ihsaniyah, program literasi termasuk membaca selama 15 menit, program "satu buku satu minggu", literasi komputer, menulis intisari bacaan, diskusi, dan presentasi.

Dengan menerapkan literasi berbasis Pendidikan Agama Islam, peserta didik memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang topik Pendidikan Agama Islam, meningkatkan kemampuan mereka untuk membaca dan menulis Alquran, memperoleh kemampuan untuk melakukan ibadah wajib, dan menjadi lebih tertarik untuk membaca materi Pendidikan Agama Islam.

MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, mengadakan kegiatan keagamaan dan pelatihan ekstrakurikuler dalam bidang olahraga, sains, teknologi, dan bahasa asing. Pelatihan termasuk sepak bola, pramuka, pembuatan robot, dan bahasa asing.

Pelatihan ini diberikan oleh profesional yang bekerja sama dengan guru. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk membantu siswa memperbaiki keterampilan mereka sehingga mereka dapat bersaing dengan Madrasah lain. Siswa telah meraih banyak prestasi, seperti Juara III KSM tingkat Kabupaten Muaro Jambi (2015), Juara Harapan 3 dalam Perlombaan Sains Kabupaten Muaro Jambi (2015), Juara 1 dan Pemain Terbaik dalam Pencak Silat di Kejuaraan Nasional (2015), dan Juara Harapan 1 dalam Lomba Pidato Bahasa Inggris Kabupaten Muaro Jambi (2016).

Sebagai hipotesis awal, penulis melakukan survei awal pada bulan Juli 2024 untuk mengetahui jumlah guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi :

Tabel 1 Data Jumlah Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi Tahun 2025

NO	Guru	Jumlah
1	S2 sertifikasi	2 orang
2	S1 sertifikasi	7 orang
3	S1 belum sertifikasi	6 orang
Total		15 orang

Guru-guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, menunjukkan kemampuan akademik dan profesional yang baik.

Selain itu, institusi tersebut terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikannya dengan menyediakan berbagai program pelatihan, termasuk pelatihan

keterampilan mengajar, pelatihan ESQ, pelatihan kecerdasan otak, dan pelatihan tahsin Alquran. Kepala Madrasah berperan aktif dalam menentukan tanggung jawab guru di Madrasah ini.

Muhammad Faizul Husnayain melakukan studi multi kasus di Madrasah Dasar Islam Surya Buana dan Madrasah Dasar Anak Saleh Malang, yang menemukan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru di institusi pendidikan Islam dapat ditemukan melalui berbagai tindakan, seperti memberikan tugas, mengundang narasumber dan melakukan studi banding. Selain itu, supervisi, partisipasi dalam seminar, workshop, pelatihan, dan kegiatan pengembangan lainnya adalah strategi untuk meningkatkan kualitas guru.

Dalam pengamatan awal ditemukan beberapa permasalahan krusial terkait hubungan profesional antara guru dan kepala Madrasah. Pertama, terdapat kesenjangan koordinasi yang signifikan antara pihak guru dan kepala Madrasah, yang tercermin dari lemahnya kolaborasi dan minimnya komunikasi efektif dalam berbagai aspek pengelolaan Madrasah. Hal ini terutama tampak dalam proses penyusunan program Madrasah, implementasi kegiatan pembelajaran, serta penanganan berbagai kendala yang muncul dalam kegiatan belajar mengajar. Kedua, teridentifikasi adanya keterbatasan dalam kapasitas manajerial kepala Madrasah yang disebabkan oleh kurangnya pengalaman praktis dan pengetahuan komprehensif di bidang manajemen pendidikan. Kondisi ini tentu berdampak pada efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Dalam pengamatan awal ditemukan beberapa permasalahan krusial terkait hubungan profesional antara guru dan kepala Madrasah. Pertama, terdapat kesenjangan koordinasi yang signifikan antara pihak guru dan kepala Madrasah, yang tercermin dari lemahnya kolaborasi dan minimnya komunikasi efektif dalam berbagai aspek pengelolaan Madrasah. Hal ini terutama tampak dalam proses penyusunan program Madrasah, implementasi kegiatan pembelajaran, serta penanganan berbagai kendala yang muncul dalam kegiatan belajar mengajar. Kedua, teridentifikasi adanya keterbatasan dalam kapasitas manajerial kepala Madrasah yang disebabkan

oleh kurangnya pengalaman praktis dan pengetahuan komprehensif di bidang manajemen pendidikan. Kondisi ini tentu berdampak pada efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Studi tersebut menekankan signifikansi hubungan kolaboratif yang efektif antara kepala madrasah dengan komunitas guru dan siswa. Penelitian ini mengungkap peran strategis kepala madrasah dalam memberikan dukungan motivasional kepada para guru selama proses pembelajaran berlangsung. Lebih jauh, studi ini menegaskan bahwa efektivitas sistem pembelajaran di madrasah sangat ditentukan oleh kapabilitas kepala madrasah dalam membangun koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan, khususnya dalam aspek pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru (Muhammad Faizul Husnayain). Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah untuk mengetahui Bagaimana: merumuskan kebijakan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, mengatur tata kerja dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, melakukan pengawasan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung dan Faktor pendukung dan penghambat manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung.

METODOLOGI

Artikel ini menggunakan metode kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diambil (Moleong, 2002) pelaksanaan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi dengan cara mengambil data tentang Kepala Madrasah dan Guru baik berupa dokumen tertulis maupun secara lisan dan peneliti juga akan mengamati perilaku Kepala Madrasah dan guru sesuai dengan kondisi dilapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif natural. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan objek sebenarnya.

Adapun subjek dalam penelitian ini diambil langsung dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru, dalam mencari informasi ini peneliti akan mewawancarai: (1) Kepala Madrasah (2) Wakil Kepala Madrasah, (3) Guru (4) Tenaga Kependidikan (5) Siswa dan informan yang dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Dalam penentuan subjek penelitian, peneliti menetapkan informan data (sumber data) dengan mempertimbangkan hal-hal tertentu, yakni informan terkait langsung dengan pelaksanaan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru dan menguasai masalah yang akan diteliti Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan Kesimpulan/verifikasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Fungsi Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi.

Temuan pertama menunjukkan bahwa bentuk perumusan kebijakan tersebut diformulasikan Kepala Madrasah dengan tujuan untuk menjamin mutu, meningkatkan kualitas tenaga pengajar serta peningkatan kemampuan siswa. Dalam merumuskan kebijakan, Kepala Madrasah melibatkan PKS kurikulum, kesiswaan, humas dan koordinator

bahkan melibatkan majelis untuk meminta sumbang saran dengan rumusan kebijakan yang akan dilakukan agar kebijakan yang dibuat dapat terlaksana dengan baik.

Perumusan kebijakan yang dilakukan Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi meliputi kebijakan pembelajaran seperti: mengelaborasi kurikulum menjadi bahan ajar pada setiap mata pelajaran, menyediakan kelengkapan pengajaran, menyiapkan ruang kelas yang layak dan nyaman dipakai, melakukan supervisi kepada guru dan membina pertumbuhan jabatan melalui pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan.

Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, dilakukan dengan tiga tahapan yaitu: Tahapan pertama formulasi yaitu merencanakan/membuat kebijakan yang akan diambil oleh Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi diacukan pada tiga pilihan pokok pikiran, yakni proses identifikasi kebutuhan, sumber-sumber pikiran kebijakan dan penentuan tujuan kebijakan. (1) Identifikasi kebutuhan, Landasan proses berpikir dalam penentuan yang gilirannya dimuarakan menjadi program kebijakan di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi dapat dikategorikan kedalam beberapa jenis. Pertama, proses identifikasi kebutuhan dalam rangka perencanaan program kebijakan, langkah awal yang dilakukan kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi adalah melakukan kajian secara sistematis, analitis, dan sistem substantional mengenai keseluruhan substansi-substansi perMadrasah. Kedua, setelah substantansi- substantansi perMadrasah teridentifikasi, selanjutnya adalah memantapkan visi MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi secara tegas dan menjabarkan visi tersebut kedalam tujuan-tujuan institusional.

Ketiga, penentuan kebijakan Kepala Madrasah tampak pula didasarkan pada masalah-masalah kongkrit yang ada. Keempat, kebutuhan kebijakan muncul akibat adanya gagasan- gagasan baru yang berasal dari hasil-hasil berbagai forum seperti hasil penataran, seminar lokakarya, dan rapat antar guru-guru. (2) Sumber- sumber pikiran kebijakan Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi tidak memiliki perencanaan khusus berupa program-program secara tertulis. Gagasan kebijakan Kepala Madrasah timbul dari penilaian dan pengamatan selama perjalanan akademik. Dari pengamatan tersebut dapat diidentifikasi perihal apa saja yang memerlukan perbaikan. Oleh karena itu dari waktu ke waktu selalu timbul gagasan untuk melakukan suatu kebijakan. Demikian pula pelaksanaan kebijakan tersebut juga terus berkelanjutan.

Gagasan kebijakan juga berasal dari Kepala Madrasah yang disampaikan dalam berbagai pertemuan dalam meningkatkan fungsi guru. Kebijakan kepala Madrasah harus melibatkan partisipasi guru dan disampaikan dalam musyawarah dan rapat wali murid. (3) Penentuan tujuan kebijakan, yakni semua usaha kebijakan kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi arahnya dimuarakan pada terjadinya perbaikan kualitas layanan belajar siswa. Ini artinya, segala bentuk dan jenis perbaikan serta berbagai implementasi gagasan inovatif bagi keseluruhan substantansi sistem perMadrasah yang ada di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi muara akhirnya adalah terwujudnya bentuk layanan belajar yang kondusif bagi kemudahan belajar anak.

Hal ini sesuai dengan teori perumusan kebijakan dalam pendidikan oleh Syafaruddin yang menjelaskan bahwa tahap-tahap dalam proses pembuatan kebijakan pendidikan:

1) Penyusunan agenda, yakni disini menempatkan masalah pada agenda pendidikan.

- 2) Formulasi kebijakan, yakni merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah.
- 3) Adopsi kebijakan, yakni kebijakan alternatif tersebut diadopsi/diambil untuk solusi dalam menyelesaikan masalah tersebut.
- 4) Implementasi kebijakan, yakni kebijakan yang telah diambil dilaksanakan dalam pendidikan.
- 5) Penilaian kebijakan, yakni tahap ini tahap penilaian dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan dalam kebijakan pendidikan (Syafaruddin, 2008).

Tahapan kedua adalah Implementasi kebijakan dilakukan dengan cara Pengubahan perilaku guru, yang dilakukan Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi dalam berbagai pertemuan, seperti yang telah diuraikan dalam paparan pembinaan dan peningkatan fungsi guru. Untuk mengimplementasikan pendekatan, konsep, teknik, maupun kebijakan yang baru dalam meningkatkan fungsi guru, Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi mempersyaratkan pengetahuan, sikap dan keterampilan untuk para guru dari kebijakan Kepala Madrasah. Untuk memenuhi persyaratan teknis, akademis dan sikap tersebut, MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi melakukan langkah-langkah kongkrit untuk membekali guru-guru mempunyai pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan yang dipersyaratkan dari pengimplementasian kebijakan kepala Madrasah.

Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi dalam kaitan ini, secara substantif dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu: (1) Peningkatan fungsi guru, sesuai data dan keterangan yang diperoleh di lapangan dalam kaitan dengan upaya pengubahan perilaku guru. Bertolak dari dua kajian tersebut, paparan pertama berkaitan dengan upaya pengubahan perilaku guru yang dilakukan kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung

Sebagaimana dipaparkan dalam kajian substantif kebijakan Kepala Madrasah, upaya-upaya yang dimaksud meliputi: (a) mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan KKG, (b) pengiriman guru dalam penataran di Diknas, (c) menyelenggarakan KKG internal di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, (d) studi banding, (e) komunikasi sejawat dan studi mandiri, (f) peningkatan kesejahteraan guru, (g) melibatkan guru dalam berbagai forum ilmiah, (h) profesionalisasi tugas guru, (i) penerimaan guru secara profesional, (j) kuliah dosen tamu. (2) Pembinaan sikap dan komitmen guru, pembinaan sikap dan komitmen guru diselenggarakan sesuai waktu yang tidak ditetapkan. Ada beberapa tekanan yang diberikan dalam rangka pembinaan tersebut, a) pembinaan sikap guru berkisar pada persoalan kinerja, b) komitmen yang perlu dikedepankan dalam rangka pengembangan MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, c) kedisiplinan, d) kesamaan pemahaman visi MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, e) dukungan pada kepemimpinan kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, f) masalah kreatifitas dan sikap inovatif. Hal ini sejalan dengan teori Syafaruddin tentang faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan. Terdapat empat faktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu: komunikasi, sumber daya, sikap pelaksana kebijakan dan struktur birokrasi. Dan untuk mengimplementasikan kebijakan pendidikan ada dua pilihan langkah yaitu: Yang pertama, secara langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program pendidikan. Yang kedua, dapat melalui kebijakan turunan dari kebijakan pendidikan nasional tersebut.

Tahapan Ketiga Evaluasi kebijakan, Setelah adanya pelaksanaan kebijakan kemudian diadakan pengevaluasian dalam kebijakan pendidikan tersebut. Karena dapat

mengetahui sejauh mana pelaksanaan tersebut telah tercapai. Penilaian secara khusus memang tidak ada, tetapi secara umum, efektifitas inovasi itu dapat dilihat dari hasil belajar siswa. Apabila hasil belajar siswa melalui ujian bulanan, tengah semester dan ujian semester lebih meningkat, berarti inovasinya efektif. Apabila terdapat peningkatan perolehan nilai murid dari tahun ke tahun seperti yang terlihat di buku raport, berarti inovasi yang dilakukan selama ini akan efektif. Di samping itu, setiap proses pembelajaran, masing-masing guru juga membuat penilaian. Selain itu rapat pembinaan guru-guru yang dilaksanakan dalam jangka waktu yang tidak bisa ditentukan untuk menyampaikan segala kebijakan kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru selama mengajar. Oleh karena itu, setiap guru harus memikirkan alat-alat atau cara-cara baru pada saat mengajar. Hal ini sesuai dengan teori Putt dan Springer dalam Syafaruddin bahwa evaluasi adalah langkah menerima umpan balik yang utama dari proses kebijakan.

Agar guru selalu kreatif dan berinovasi, guru-guru selalu disertakan dalam berbagai forum seperti KKG, pelatihan, lokakarya, dan seminar. Pada saat mengikuti pelatihan, biaya ditanggung oleh pihak MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi jadi guru tidak dikenakan biaya. Di samping itu pihak Madrasah melaksanakan kegiatan musyawarah guru yang kegiatannya untuk mencari cara- cara baru dalam mengajar sehingga dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Dengan demikian, guru-guru selalu memikirkan tentang inovasi pembelajaran. Selain itu, Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi juga selalu memberikan peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas oleh guru. Dengan cara itu, akhirnya semangat guru untuk berinovasi selama ini semakin tinggi. Demikian pula dalam setiap pertemuan supervisi yang dilaksanakan dengan waktu yang tidak ditetapkan.

2. Pengaturan Tata Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan Fungsi Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi.

Untuk menjalankan roda tata kerja pada MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi maka secara manajerial hubungan antara atasan dengan bawahan dan spesialisasi kerja dapat dilihat dari struktur organisasi dan kepemimpinan yang ada. Dalam pengaturan tata kerja MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi tidak terlepas kaitannya dengan manajemen Kepala Madrasah. Pengaturan tata kerja yang baik dapat diperhatikan melalui struktur organisasi suatu instansi.

Selain itu, untuk mencapai tujuannya, keterlibatan seluruh anggota dalam struktur organisasi sangat dibutuhkan. Adanya pembagian dalam tugas, wewenang dan tanggung jawab, komunikasi merupakan bentuk yang disusun dan direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu. Dalam hal ini, organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri dari unit- unit sosial, kelompok orang yang mengemban berbagai tugas dan koordinasi untuk memiliki kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut perspektif Islam, pentingnya sebuah pengaturan tata kerja telah dijelaskan di dalam Q.S. Ali Imran (3) 103 :

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Dalam ayat di atas telah dijelaskan agar berpegang teguh pada tali agama Allah SWT. dan jangan bermusuh-musuhan. Dalam konteks fungsi manajemen, pengaturan tata kerja merupakan pertimbangan struktural yang terdiri atas penciptaan rantai komando organisasi, pembagian kerja, penentuan kewenangan. Pengaturan tata kerja yang baik akan memastikan penggunaan sumber daya manusia dilakukan secara efisien. Dengan pemahaman ini, dapat dijelaskan bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan kolektif, atau pekerjaan yang dilakukan secara terorganisir adalah arti dari tujuan sebuah manajemen. Suatu organisasi menyatakan sumber daya bersama-sama untuk menghasilkan hasil yang diinginkan.

Dilihat berdasarkan susunan organisasinya, pengaturan tata kerja di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi mempunyai lima unsur penting, yaitu :

1. Adanya struktur yang menggambarkan garis komando dan garis staf sebagai garis otoritas gagasan-gagasan
2. Adanya pembagian kerja yang berkaitan dengan kedudukan, tugas dan fungsi masing-masing
3. Adanya komunikasi dan koordinasi dalam rangka mencapai tujuan
4. Adanya skala yang menggambarkan hierarki hubungan antara atasan dengan bawahan
5. Adanya fungsional yaitu perbedaan tugas dan tanggung jawab pada setiap individu dalam organisasi

Komunikasi dan koordinasi yang baik antar organisasi menjadi salah satu syarat yang penting dalam pengaturan tata kerja agar menghasilkan kinerja kebijakan yang baik. Sebagaimana dikemukakan oleh Wahab, bahwa harus ada komunikasi dan koordinasi yang sempurna diantara berbagai unsur atau badan yang terlibat dalam suatu program kebijakan (Kementerian Agama RI, 2010) Edward, mensinyalir bahwa dalam komunikasi ada beberapa hal yang mempengaruhi efektivitas dari komunikasi dan akan berpengaruh pula terhadap keberhasilan implementasi kebijakan antara lain adalah *transmission* (akurasi penerimaan panjang dan pendeknya rantai komunikasi) atau penyaluran komunikasi, konsistensi dan rincian tujuan komunikasi. Selain itu, dalam mensosialisasikan suatu kebijakan/program harus ada interaksional dari beragam aktor atau institusi yang terlibat (Abdul Wahab, 1997).

Selanjutnya, pengaturan tata kerja dalam pembelajaran di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi terbagi dalam beberapa hal, yaitu penyusunan jadwal pelajaran yang disusun oleh bagian/tim kurikulum disesuaikan dengan kelas masing-masing, penyusunan jadwal semester disesuaikan dengan kesepakatan Madrasah pada saat rapat penyusunan jadwal semester, serta penyusunan jadwal pembinaan guru, dengan pelatihan-pelatihan yang dilakukan setiap satu bulan sekali.

Pembinaan guru dilakukan secara rutin oleh Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi untuk menambah wawasan guru berkenaan dengan tugas pembelajaran. Kegiatan pembinaan seperti *workshop*, penataran atau diklat, dan lain sebagainya, merupakan sarana untuk mengembangkan profesinya. Menurut Sagala *workshop* pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari sejumlah petugas pendidikan yang sedang memecahkan suatu masalah melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perseorangan. Kegiatan *workshop* ini diharapkan dapat membantu persoalan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, yang mempunyai ciri-ciri antara lain (1) masalah yang dibahas bersifat *life centred* dan muncul dari peserta sendiri, (2) dapat menumbuhkan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula, artinya terjadi perubahan yang berarti pada diri mereka setelah mengikuti kegiatan ini, (3) metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah (*problem solving*), musyawarah, dan penyelidikan, (4) diadakan berdasarkan kebutuhan bersama, (5) menggunakan narasumber *resource person the resource material* yang memberi bantuan yang besar sekali dalam mencapai hasil, dan senantiasa memelihara kehidupan seimbang di samping mengembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

Syafaruddin juga mengemukakan tentang pengaturan tata kerja dalam pembelajaran di dalam bukunya yang berjudul “*Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*”, bahwasannya Kepala Madrasah mengatur pembagian tugas mengajar, penyusunan jadwal pelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler dengan rangkaian kegiatan sebagai berikut:

1. Pembagian tugas mengajar dan tugas lain secara merata sesuai keahlian dan minat guru. Hal itu dapat meningkatkan motivasi kerja, puas, aman dan mendukung kenaikan pangkat.
2. Penyusunan jadwal pelajaran diupayakan agar guru mengajar maksimal 5 hari dalam satu minggu, sehingga ada waktu pertemuan untuk musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) atau istirahat.
3. Penyusunan jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan bagi siswa yang belum tuntas penugasan terhadap bahan ajar.
4. Penyusunan jadwal *ekstrakurikuler*. Kegiatan yang perlu untuk mendukung kegiatan *ekstrakurikuler* dan kegiatan lain yang mengarah pembentuk keimanan dan ketaqwaan, kepribadian, kepemimpinan dan keterampilan tertentu.
5. Penyusunan jadwal penyegaran guru. Kegiatan ini dimaksudkan untuk penyegaran informasi pengetahuan guru tentang IPTEK dan metode, atau model pembelajaran baru dalam pemanfaatan hari libur Madrasah/madrasah dan pesantren (Syafarudin, 2005).

Melihat dari penuturan ahli dengan apa yang ada di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi ditemukan bahwa pengaturan tata kerja yang ada di Madrasah sudah baik. Selain itu, dalam meningkatkan fungsi guru, Kepala Madrasah mempunyai strategi agar tugas kepemimpinannya berjalan dengan lancar, antara lain dengan mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kepala Madrasah MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi mengambil kebijakan bahwa guru dan siswa harus datang kira-kira 15 menit sebelum jam pelajaran di mulai, tata tertib ini lebih dikhususkan pada guru yang mengajar di jam pelajaran pertama.

Karena kedisiplinan tersebut, guru-guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar/berhalangan hadir, guru tersebut wajib memberi surat izin beserta alasan yang tepat sehingga ia tidak masuk untuk mengajar

dan wajib memberi tugas kepada peserta didik. Jadi, meskipun guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran sebagaimana mestinya. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada peserta didik akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi peserta didiknya.

3. Pengawasan yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Fungsi Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi

Kepala Madrasah menjalankan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala Madrasah mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di Madrasah.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di Madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Ilmu Manajemen diperlukan agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Di dalam Islam, fungsi pengawasan dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an surat As-Shaf (61) 3:

كَمْ مَثَاقِدُ عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَعْمَلُونَ

"Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.

Ayat tersebut memberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya. Kepala Madrasah MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi sebagai pengawas menjalankan tugasnya, secara efektif, dengan cara:

- 1) Melakukan kunjungan kelas, sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.
- 2) Mengefektifkan guru piket untuk membantu ketertiban pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar. Misalnya guru piket harus bisa memfungsikan/menggantikan guru yang berhalangan hadir, atau apabila ada guru yang berhalangan hadir lebih dari satu orang, guru piket menunjuk salah satu guru bidang studi yang serumpun (ini sudah jadi keputusan) sebagai pengganti guru yang berhalangan hadir tersebut, sehingga kegiatan belajar mengajar tetap berjalan dengan lancar. Selama ini guru piket di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi telah berfungsi dengan baik, sehingga jarang sekali ditemukan pada waktu efektif belajar ada kelas yang kosong tanpa seorang guru yang berfungsi sebagai pemandu kegiatan belajar mengajar. Pengefektifan guru piket ini digunakan Kepala Madrasah sebagai metode pengawasan terhadap guru secara tidak langsung.

Untuk menunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien, guru piket mempunyai peran yang sangat besar, antara lain :

- a. Mempersiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).
- b. Mengatur pergantian jam kegiatan belajar mengajar.
- c. Mengganti/memberikan tugas dari guru yang berhalangan hadir.
- d. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
- e. Memberikan izin bagi siswa yang mempunyai keperluan atau tugas ke luar Madrasah.

Oleh karena itu, apabila difungsikan secara optimal, guru piket akan sangat membantu terhadap ketertiban proses pengawasan belajar mengajar, karena guru piket secara umum berfungsi sebagai pengendali dari pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi tidak hanya terfokus kepada tenaga kependidikan khususnya guru, tetapi kepada tenaga non kependidikan, atau staf Madrasah lainnya juga. Sebab pengawasan mempunyai fungsi yang sangat penting, khususnya bagi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab guru merupakan ujung tombak pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan ini berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan yang akhirnya berdampak terhadap kualitas mutu pendidikan.

Sejalan dengan Depdiknas (1999) istilah yang sering digunakan dalam pengawasan pendidikan di Madrasah adalah pengawasan program pengajaran dan pembelajaran atau supervisi yang harus diterapkan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan bersifat membimbing dan membantu mengatasi kesulitan dan bukan semata-mata mencari kesalahan. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah harus difokuskan perhatian pada usaha mengatasi hambatan yang dihadapi oleh guru atau staf dan tidak semata-mata mencari kesalahan. Jika terpaksa harus menunjukkan kekeliruan, harus disampaikan sendiri dan tidak di depan orang lain.
- 2) Bantuan dan bimbingan diberikan secara tidak langsung. Para staf diberikan dorongan untuk memperbaiki dirinya sendiri, sedangkan Kepala Madrasah hanyalah membantu. Hal ini penting untuk menumbuhkan kepercayaan diri yang pada akhirnya menumbuhkan motivasi kerja.
- 3) Balikan atau saran perlu segera diberikan. Hal ini dimaksudkan agar yang bersangkutan dapat memahami dengan jelas keterkaitan antara saran dan balikan tersebut dengan kondisi yang dihadapi. Dalam memberikan balikan tersebut sebaiknya dalam bentuk terjadi.
- 4) Pengawasan dilakukan secara periodik. Kehadiran Kepala Madrasah dalam supervisi jika tidak ada hambatan bertindak sebagai pemberian dukungan moral bagi guru atau karyawan yang sedang mengerjakan tugas.
- 5) Pengawasan dilaksanakan dalam suasana kemitraan. Karena suasana kemitraan ini akan memudahkan guru dan karyawan menyampaikan hambatan yang dihadapi sehingga tercipta tim kerja yang kompak.

Dari pemaparan diatas, maka dapat diketahui bahwa pengawasan pembelajaran di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepala Madrasah dalam meningkatkan Fungsi Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi

1. Faktor Pendukung

Proses pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah memerlukan berbagai dukungan dari semua pihak, agar pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan harapan. Adapun faktor-faktor pendukung pelaksanaan Manajemen Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi adalah :

- a. Bidang Kepemimpinan Kepala Madrasah
 - Dalam membuat rencana kerja dan keputusan senantiasa didahului dengan musyawarah bersama staf kerja lainnya.
- b. Kerjasama dengan lembaga pendidikan
 - Kerjasama dengan UIN STS JAMBI berkaitan dengan pemantapan penyusunan perangkat pembelajaran
- c. Sarana, Prasarana dan Media Pembelajaran

Sarana dan prasarana adalah segala sesuatu yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sarana dan prasarana ini mempunyai tugas penting yaitu membantu dan mempercepat proses pembelajaran peserta didik karena dapat memberi pemahaman siswa terutama yang berkaitan dengan pembelajaran. Kebutuhan terhadap sarana dan prasarana serta media pembelajaran di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi telah terpenuhi meskipun hanya sebatas kebutuhan dasar. Prasarana adalah alat tidak langsung untuk mencapai tujuan misalnya lokasi, bangunan Madrasah, lapangan olah raga dan sebagainya. Sedangkan sarana adalah alat langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya ruang, buku, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya.

Sarana prasarana yang disediakan di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi lebih efektif dan efisien yaitu dengan melengkapi sarana di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi seperti ruang komputer, laboratorium IPA, Laboratorium Sains dan perpustakaan. Selain itu, upaya untuk melengkapi sarana prasarana seperti lapangan olahraga dan menambah bangun lokal kelas. Hal tersebut tujuannya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hendyat Soetopo-Wasty Soemanto, dalam bukunya yang berjudul Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan, yang menyatakan bahwa: Kepala Madrasah bertanggung jawab dalam pengadaan dan pemeliharaan meskipun dia harus bekerjasama dengan stafnya, para guru. Oleh karena itu semua murid akan terpengaruh langsung dari usahanya, Pemeliharaan sarana prasarana itu hendaknya dijaga agar tidak mudah rusak. Hal ini menjadi tanggung jawab bagi semuanya (Hendyat Soetopo-Wasty Soemanto)

Dengan dukungan sarana prasarana yang dimiliki SMA Muhammadiyah akan mendukung tercapainya tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga siswa dan guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik.

d. Lingkungan Masyarakat

Berkaitan dengan lingkungan masyarakat, MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi sangat terlihat kondusif apalagi lokasi Madrasah yang sangat strategis karena berada di tengah-tengah lingkungan masyarakat yang agamis. Salah satu faktor penting yang turut berpengaruh pada kemajuan lembaga pendidikan selain Madrasah dan

keluarga adalah masyarakat. Oleh karena itu Madrasah diharapkan mampu berinteraksi dengan masyarakat luas dan instansi terkait dengan baik.

Komite Madrasah sangatlah berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah, jadi semua kegiatan di Madrasah tidak lepas dari pengawasan komite. Keterlibatan komite dalam organisasi ini sejalan dengan pendapat Amiruddin Siahaan dkk, bahwa komite Madrasah bukan hanya pelengkap dalam organisasi Madrasah. Komite Madrasah bersifat komplementer untuk mendukung kinerja Madrasah. Madrasah bukan lembaga yang berdiri sendiri atau terpisah dari masyarakat sekitar, untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi, maka upaya yang dilakukan Madrasah adalah menjalin hubungan dengan masyarakat. Adapun bentuk kerjasamanya yaitu dengan mengadakan program mingguan berupa sosialisasi peraturan, program bulanan evaluasi kegiatan belajar di pertengahan semester, program tahunan evaluasi kegiatan penentuan kelulusan siswa kelas XII.

2. Faktor Penghambat

Selain beberapa faktor pendukung tersebut, ada juga beberapa faktor yang menjadi kendala atau penghambat pelaksanaan Manajemen Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi diantaranya adalah:

- a. Keterbatasan biaya, waktu dan tenaga, untuk melakukan kegiatan yang menyangkut peningkatan tugas dan fungsi guru sehingga diperlukan biaya yang cukup besar, waktu yang efektif dan melibatkan banyak pihak. Kendalalainnya dikarenakan anggaran di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi masih ditentukan oleh pihak yayasan.
- b. Kebijakan Pemerintah yang tidak konsisten, dengan banyaknya peraturan dan kebijakan terhadap pendidikan menyebabkan banyaknya kebijakan yang kurang efektif bila diterapkan kepada guru dan siswa di Madrasah. Hal ini menyebabkan kebingungan pada pihak manajemen Madrasah khususnya MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi.

c. Guru

Faktor yang berasal dari dalam seperti : 1) Perbedaan kemampuan dasar para guru, hal ini terjadi karena adanya perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja dan umur. 2) Kedisiplinan guru untuk hadir keMadrasah. 3) Melaksanakan dan mengikuti kebijakan Kepala Madrasah yang masih kurang. Faktor penghambat yang berasal dari luar, seperti: 1) Kesehatan guru dalam melaksanakan tugas. 2) Banyak guru-guru MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi yang tempat tinggalnya jauh dari Madrasah. 3) Banyak guru tidak tetap di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi sehingga guru kurang fokus terhadap lingkungan Madrasah.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Mulyasa yang menjelaskan tentang pembinaan disiplin, pembangkit motivasi dan penghargaan (*reward*) sebagai berikut: Pembinaan disiplin, seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Pemimpin harus mampu membantu pegawai untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilaku, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin; Pembangkitan motivasi, keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor- faktor lain

kearah efektivitas kerja. Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal ini memerlukan perhatian dan pelayanan khusus juga dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya; penghargaan (*reward*) sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif.¹⁴⁸

Lebih lanjutnya, dari temuan penelitian yang ada maka dapat dipahami bahwa Kepala Madrasah mempunyai hak paten dalam memutuskan suatu permasalahan Madrasah, mau dibawa kemana arah permasalahan yang ada untuk ditemukan solusi atau sebaliknya.

KESIMPULAN

Dari paparan data hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya ditemukan kesimpulan yang berhubungan dengan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi, yaitu:

1. Perumusan Kebijakan Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi dilakukan dengan: 1) Proses perencanaan melalui identifikasi kebutuhan sumber-sumber pikiran kebijakan seperti adanya gagasan baru yang berasal dari hasil Musyawarah, diskusi dan forum rapat, 2) Melakukan implementasi kebijakan, serta 3) Melakukan evaluasi kebijakan.
2. Pengaturan Tata Kerja Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi dilakukan Kepala Madrasah dengan cara membagi tugas sesuai dengan struktur organisasi Madrasah yang ada.
3. Pengawasan Kepala MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi dilakukan secara langsung kepada guru dan siswa melalui brea pagi, memantau kegiatan siswa maupun guru dengan monitoring per kelas. Pengawasan secara tidak langsung dilakukan Kepala Madrasah melalui wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum, kesiswaan, guru BP dan guru piket.
4. Faktor pendukung dan penghambat Kepala Madrasah MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kabupaten Muaro Jambi dapat diketahui yaitu faktor pendukung yang berasal dari dalam Madrasah seperti sarana prasarana, guru dan kerjasama kepada semua pihak, kemudian untuk faktor pendukung yang berasal dari luar Madrasah yaitu kerjasama dengan Lembaga Pendidikan Perguruan Tinggi seperti UIN STS Jambi, Stai Ma'rif Kota Jambi untuk membantu guru dalam membuat RPP, pembelajaran *e-learning* dan melakukan motivasi serta inovasi dalam pembelajaran sedangkan, faktor penghambatnya yaitu keterbatasan biaya, waktu, tenaga
5. dan Kebijakan pemerintah terhadap guru dan faktor dari dalam dan luar guru itu sendiri yang kurang memahami kebijakan yang diberikan oleh Kepala Madrasah serta guru yang enggan mengembangkan potensinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara (Jakarta: Bumi Aksara, 1997)
- Danim Sudarwan & Khairil. *Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h.79. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*
- Hendyat Soetopo-Wasty Soemanto, Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan (Surabaya: Usaha Nasional, 1998)

info web site kemenag Kab. Muaro Jambi

Kementerian Agama RI, Alquran dan Tafsir Juz 4 (Jakarta:Lentera abdi, 2010)

Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2002)

Muhammad Faizul Husnayain, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus Di Madrasah Dasar Islam Surya Buana Dan Madrasah Dasar Anak Saleh Malang)*, (Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2015)

Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Madrasah Efektif* (Rineka: 2008)

Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press,2005)