

## **Praktik Kepemimpinan dan Manajemen di Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut, Sulawesi Tengah**

**Badarwan<sup>1</sup> & Husnu A. Salim<sup>2</sup>**

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari  
email: badarwan.kdi@gmail.com

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari  
email: husnusalim366@gmail.com

### **Abstrak**

Tulisan ini bertujuan memberikan gambaran tentang: 1) praktik kepemimpinan di Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut; 2) Praktik manajemen di Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut; 3) Strategi kepemimpinan dalam pengelolaan Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut. Penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif-deskriptif, dimana proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi, display, dan verifikasi data. Pengujian keabsahan data dilakukan melalui proses triangulasi, perpanjangan pengamatan dan peningkatan ketekunan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang di Madrasah Al-Khairat Kendek adalah kepemimpinan kharismatik-transformasional, dimana pengembangan madrasah sangat bertumpu pada figur pimpinan. Dari segi manajemen, Madrasah Al-Khairat telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan strategi pimpinan dalam pengelolaan madrasah dapat dilihat pada rumusan visi dan misi Madrasah Al-Khairat Kendek.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Manajemen, Madrasah**

**Leadership and Management Practices at Madrasah Al-Khairat  
Kendek, Banggai Laut, Central Sulawesi**

**Badarwan<sup>1</sup> & Husnu A. Salim<sup>2</sup>**

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari  
email: badarwan.kdi@gmail.com

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari  
email: husnusalim366@gmail.com

**Abstract**

This paper aims to provide an overview of: 1) leadership practices in Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut; 2) management practices at Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut; 3) Leadership strategy in managing of Madrasah Al-Khairat Kendek, Banggai Laut. The research uses descriptive qualitative research, where the data collection process is carried out through interviews, observations, and documentation studies. Data analysis is performed through the stages of reduction, display, and data verification. Testing the validity of the data is done through a process of triangulation, extension of observation and increased perseverance. The results showed that the leadership practices in Madrasah Al-Khairat Kendek were charismatic-transformational leadership, where the development of madrassas relied heavily on leadership figures. In terms of management, Madrasah Al-Khairat has implemented management functions which include planning, organizing, implementing and monitoring. While the leadership strategy in managing madrasahs can be seen in the formulation of the vision and mission of Madrasah Al-Khairat Kendek.

**Keywords: Leadership, Management, Madrasah**

## Pendahuluan

Kepemimpinan dibutuhkan oleh manusia sebagai makhluk sosial. Ketika dua orang manusia atau lebih berkumpul untuk satu tujuan, maka pada saat itulah peran-peran kepemimpinan dibutuhkan. Pengaruh merupakan kekuatan dasar dari seorang pemimpin<sup>1</sup>. Tidak hanya pengaruh, pemimpin harus dapat menciptakan irama organisasi agar senantiasa sejalan dengan perkembangan zaman. Karenanya kepemimpinan merupakan seni memimpin orang-orang dalam organisasi<sup>2</sup>. Berbeda organisasi maka praktik kepemimpinan pun akan berbeda, misalnya pada organisasi militer yang menggunakan kepemimpinan komando. Sedangkan organisasi sipil mengedepankan penyerapan aspirasi dari berbagai kalangan, tidak dikendalikan dari atas. Walaupun banyak pengalaman menunjukkan terjadinya gaya kepemimpinan otoriter pada organisasi non militer<sup>3</sup>.

Dalam kehidupan sekolah, kepemimpinan dapat ditemukan dalam berbagai ragam. Pada pengelolaan pesantren akan ditemukan model kepemimpinan kharismatik dan cenderung sentralistik, tetapi didasari oleh nilai-nilai agama<sup>4</sup>. Meskipun demikian, model kepemimpinan kyai tersebut dianggap cocok untuk menjaga tradisi pesantren<sup>5</sup>. Kualifikasi kepemimpinan akan membantu lembaga pendidikan dalam melakukan pengembangan dan inovasi<sup>6</sup>.

Kepemimpinan merupakan inti kegiatan manajemen, termasuk manajemen sekolah<sup>7</sup>. Praktik ini semakin terlihat dalam kehidupan pesantren, baik yang pesantren bertradisi *salaf* maupun *khalaf*. Peran Kiai sangat besar, sebagaimana juga terlihat pada pesantren Al-

---

<sup>1</sup> Nurhayati, T. (2016). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja. *Edueksos: Jurnal Pendidikan Sosial & Ekonomi*, 1(2).

<sup>2</sup> Fitriani, A. (2015). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 11(2), 1-22.

<sup>3</sup> Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2).

<sup>4</sup> Religio-Transformasional, K. E. P. E. M. I. M. P. I. N. A. N., Marham, S., Fauzi, I., & Masyarakat, L. P. D. P. Eksekutif Summary.

<sup>5</sup> Mukhtar, M., & Akbar, M. (2019, December). Kiai's Leadership in Managing Human Resources. In *3rd International Conference on Education Innovation (ICEI 2019)*. Atlantis Press.

<sup>6</sup> Syahrul, S. (2015). Kepemimpinan dan Inovasi Lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara). *Al-Ta'dib*, 8(1), 82-100.

<sup>7</sup> Arif, M. S. (2014). Organisasi dan manajemen.

Khairat Kendek, Banggai Laut. Kemampuan pesantren ini memengaruhi kehidupan keagamaan di Banggai Laut, yang berakibat pada kemampuan bertahan hingga saat ini, dilandaskan pada reputasi dari para pendiri dan diteruskan oleh para pemimpin berikutnya. Artikel ini berupaya memberikan gambaran tentang praktik kepemimpinan dan manajemen di Pesantren Al-Khairat, Banggai Laut.

### **Metode**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif-deskriptif<sup>8</sup>, dimana pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi<sup>9</sup>. Sedangkan analisis data menggunakan model dari Miles dan Huberman yaitu dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, display data, dan pengambilan kesimpulan<sup>10</sup>. Pengujian keabsahan data dilakukan melalui triangulasi, perpanjangan pengamatan dan peningkatan ketekunan<sup>11</sup>.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **A. Praktik Kepemimpinan di MTs Al-Khairat Kendek**

Praktik kepemimpinan di MTs Al-Khairat telah dimulai dari pendirian Yayasan Al-Khairat. Catatan Dede dkk menyebutkan bahwa Yayasan pendidikan Al-Khairat didirikan oleh Al-Alimul Allama Alhabib Idrus bin Salim Aljufrie pada tahun 1930 M. Lembaga terus berkembang hingga menjadi salah satu yang terkemuka bagian timur Indonesia. Hingga saat ini telah memiliki 1500 lebih madrasah<sup>12</sup>, salah satunya MTs Al-Khairat Kendek yang didirikan pada tahun 1999.

Di bawah tanggung jawab pengelolaan dan pembinaan oleh Yayasan Al-Khairat yang diketuai oleh H. Fadel Muhammad dan

---

<sup>8</sup> Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Kencana.

<sup>9</sup> Sugiyono, P. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

<sup>10</sup> Miles, M. H., & Huberman, A. A. 1984. *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills.

<sup>11</sup> Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif (Revisi)*. Bandung: PT remaja rosdakarya.

<sup>12</sup> Dede, B., Zubair, A., & Arif, S. (2014). Karya Ulama di Lembaga Pendidikan Keagamaan di Sulawesi Tengah. *Buletin Al-Turas*, 20(1), 117-132.

Pengurus Besar Al-Khairat dengan Ketua Umum H.S. Ali bin Muhammad Aljufri, pondok ini mulai dikenal dan diakui oleh pemerintah sekaligus mendapat kepercayaan oleh masyarakat tidak hanya di Sulawesi Tengah bahkan sampai kebagian Indonesia Timur dan mancanegara<sup>13</sup>.

MTs Al-Khairat Kendek, Banggai Laut, Sulawesi Tengah, bernaung di bawah yayasan Al-Khairat, yang berpusat di Kota Palu Sulawesi Tengah. Terletak di Jalan Lambangan Pauno atau 150 M dari jalan poros Desa Kendek Kec. Batara Kab. Banggai Laut Provinsi Sulawesi Tengah<sup>14</sup>.

MTs Al-Khairat Kendek yang memadukan Pendidikan Agama Islam dengan pendidikan umum, termasuk pendidikan keterampilan. Unsur-unsur pokok yang terdapat pada Pondok Madrasah AlKhairat Putra Palu ini adalah Kiai, siswa, pondok, dan masjid, SMP/ MTs dan SMA/MA, rumah pimpinan, rumah ustad/pengasuh, asrama siswaputra, toko kerajinan, tempat penginapan siswasakit, balai pengobatan, sarana olahraga, laboratorium bahasa dan komputer, maka dapat dikategorikan madrasah modern.

Madrasah ini telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat dan memberikan corak serta nilai kehidupan keagamaan masyarakat sekitarnya. Proses keterpaduan dalam Madrasah ini antara kegiatan belajar, ibadah, olahraga/seni, dan keterampilan teknis baik melalui latihan dalam bentuk bekerja langsung pada toko (swalayan), pelayanan tabungan siswa, dan perdagangan, merupakan proses keterpaduan dalam melaksanakan hakekat hidup manusia modern yang sudah diamalkan oleh siswa.

MTs Al-Khairat memiliki struktur kurikulum formal sebagai berikut:

1. Pendidikan Agama Islam seperti Al-Qur'an/ Tajwid, Tafsir/ Hadis, Akidah Akhlak, Fikih, *Usul al-Fiqh* dan Sejarah Islam (100% kurikulum Kementerian Agama).

---

<sup>13</sup> Khairil, M., & Alatas, R. (2017). Hubungan Keagamaan Antara Etnis: Kajian Komunikasi Antara Budaya Di Antara Arab Hadramaut Dan Etnis Kaili Di Kota Palu, Sulawesi Tengah (Religious Relationship Among Ethnicities: Intercultural Communication Studies Between Arab Hadramaut And Kaili Ethnic In Palu, Central Sulawesi). *Asian Journal Of Environment, History And Heritage*, 1(1).

<sup>14</sup> Lihat pula Hamid, V. H. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Mts Al-Khairat Kendek Kecamatan Batara Kabupaten Banggai Lautprovinsi Sulawesi Tengah* (Doctoral Dissertation, IAIN Kendari).

2. Bahasa Arab seperti: *Muhadasah/Hiwar, Mutala'ah/Qira'ah, Nahwu/ Sarf, Insya', Mahfudzat, Khat/ Imla', muhadarah dan Balagah.* (100% kurikulum yayasan/Madrasah).
3. Pendidikan Umum seperti: PKn, Bahasa dan Sastra Indonesia, Matematika, Fisika, Biologi, Kimia, Geografi, Ekonomi, Sejarah Nasional/ Umum, Bahasa Inggris, KTK/ Seni, Penjaskes, Sosiologi, Antropologi, Tata Negara, dan Komputer. (100% kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional).

Olehnya siswa yang menempuh pendidikan dalam MTs Al-Khairat Kendek dibekali pendidikan yang sudah diatur dengan menggunakan tiga sistem kurikulum yaitu kurikulum madrasah yang dibuat madrasah itu sendiri, kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum umum dari Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas). Pelaksanaannya juga berada pada jalur pendidikan luar sekolah, meskipun dalam penyelenggaraan pembelajaran sulit dipisahkan antara keduanya, karena kedua jalur pendidikan tersebut terpadu dalam kehidupan keseharian siswa. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dibedakan bahwa program pendidikan kurikuler merupakan pendidikan jalur sekolah, dan program pendidikan ekstra kurikuler masuk pendidikan luar sekolah.

Beban berat kurikulum MTs Al-Khairat Kendek yang disiapkan dan diformat sedemikian rupa, maka setiap siswa diharuskan tinggal di dalam pondok madrasah selama kurang lebih 6 tahun lamanya, dan dibutuhkan ketekunan, ketabahan, keuletan, kesungguhan, kepatuhan dan kesadaran yang tinggi bagi setiap siswa.

Adapun Visi dan misi MTs Al-Khairat Kendek ini adalah: "*Membentuk Anak Didik Ber-IPTEK dan Ber-IMTAQ serta Unggul dalam Prestasi*" dengan Misi Madrasah yakni :

1. Meningkatkan disiplin belajar
2. Membudayakan ibadah sholat
3. Meningkatkan prestasi akademik
4. Mengembangkan akhlakul karimah
5. Meningkatkan kegiatan ekstra kurikuler (pengajian, olahraga, seni, zamrah, pramuka).

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Khairat Kendek termasuk sekolah yang memiliki perkembangan jumlah gurunya. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan jumlah gurunya yaitu sebanyak 30 orang. Sedangkan siswa MTs Al-Khairat Kendek Tahun Ajaran 2015/2016

memiliki siswa dengan jumlah 275 orang yang tersebar pada tiap tingkatnya.

Kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan oleh MTs Al-Khairat Kendek khususnya yaitu kegiatan pramuka yang dilakukan setiap hari sabtu dan minggu pada sore hari. Kemudian kegiatan silat pada hari selasa dan kamis yang dilaksanakan pada sore hari, dimana kegiatan ini masih terus berjalan sampai sekarang. Kegiatan yang wajib dilakukan selain belajar mengajar adalah yasinan yang dilakukan pada kamis sore yang dirangkaikan dengan kegiatan barzanji. kegiatan ini diwajibkan bukan hanya kepada para siswa siswi saja tetapi untuk semua guru dan pegawai MTs Al-Khairat Kendek. Pelaksanaan yasinan juga dilakukan setiap hari jum'at oleh siswa dan siswi MTs Al-Khairat Kendek.

Berikut ini adalah beberapa prestasi yang diperoleh MTs Al-Khairat Kendek

No	Prestasi	Tahun
1	Juara III Tartil Qur'an di MTQ tingkat provinsi Sulawesi tengah	2001
2	Juara I Biologi tingkat MTsse-kabupaten Banggai Laut pada tahun	2011
3	Juara III Tenis Meja Putra T. MTs Se-kabupaten banggai laut	2006
4	Juara I Matematika tingkat MTsse-kabupaten Banggai Laut pada tahun	2012
5	Juara II lomba pidato Bahasa Inggris tingkat MTsse-kabupaten Banggai Laut pada	2015
6	Juara harapan I lomba karya tulis ilmiah pada MTQ. Tingkat provinsi	2013
7	Juara Harapan II Tahfidz Qur'an tingkat MTs se-provinsi Sulawesi tengah	2011
8	Peringkat 2 Porseni MTs Dan Aksioma se-kabupaten Banggai Laut	2015
9	Juara I Voley Ball putri se-Kabupaten Banggai Laut	2015
10	Juara III Hifdzil Qur'an	2014

Secara internal, ada beberapa hal yang menjadi fokus dalam penyelenggaraan MTs Al-Khairat Kendek, yaitu:

1. Sumber daya manusia yang berperan serta dalam menjaga dan mengurus madrasah.
2. Sarana dan prasarana yang menunjang proses pembelajaran secara langsung maupun tidak langsung.
3. Pembiayaan pendidikan.

Secara eksternal, dukungan masyarakat dan pemerintah dalam pelaksanaan program-program madrasah sangat dibutuhkan, sehingga program-program madrasah dapat berjalan secara lancar dan sesuai tujuan sekolah yang di inginkan.

Perkembangan MTs Al-Khairat Kendek menunjukkan kekuatan memadai sehingga bertahan sampai saat ini, terutama kemampuan sumber daya yaitu tenaga guru yang penuh dedikasi, tenaga kependidikan yang bertanggung jawab, dan siswa siswi dan semangat yang tinggi. Namun demikian, aspek yang dapat menjadi titik lemah dalam penyelenggaraan MTs Al-Khairat Kendek adalah keterbatasan sarana dan prasarana, terutama berbaikaitan dengan alat-alat pembelajaran terbaru. Sebagai gambaran, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Al-Khairat Kendek adalah sebagai berikut:

1. Gedung Perkantoran Kantor Pimpinan, dan Kepala Sekolah, Dewan Guru, Kepala Tata Usaha 1 buah
2. Ruang belajar
3. Rumah ustad/ karyawan
4. Mushalah Permanen
5. Perpustakaan
6. Gedung Kegiatan ekstra Kurikuler
7. Fasilitas olahraga: Bh Lapangan volly ball, bulutangkis, takraw, tenis meja, dan basket
8. Kantin/ Warung Koperasi Siswa

Untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar dengan baik maka MTs Al-Khairat Kendek memperoleh dukungan dana yang bersumber dari:

- a. Siswa berupa biaya iuran SPP, BP3 dan biaya pemondokan.
- b. Yayasan, berupa; dana bantuan yang bersumber dari donatur-donatur tetap,
- c. Pemerintah, antara lain berupa BOS, Bantuan Siswa Miskin (BSM) bantuan sarana laboratorium, penetapan guru negeri, dan dana awal untuk mendirikan koperasi.
- d. Dari sumber lain, seperti; bantuan buku dari beberapa penerbit, bantuan pembangunan masjid dari pemerintah.



Dari dana-dana yang dihimpun inilah, Madrasah ini dapat membiayai operasionalisasi kegiatannya berupa pembiayaan rutin seperti honor guru, biaya listrik dan PAM serta pembiayaan berjangka seperti biaya pembangunan.

Kepemimpinan melibatkan interaksi antara pemimpin dengan pengikut<sup>15</sup>. Relasi tersebut mensyaratkan kualifikasi tertentu, terutama yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan. Untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menampilkan kinerja yang baik. Kinerja adalah cermin dari kompetensi yang ada pada seorang pemimpin<sup>16</sup>. Kinerja dapat membangun pengaruh kuat pada bawahan sehingga mau bekerja untuk tujuan-tujuan organisasi<sup>17</sup>. Keragaman latar belakang personil menuntut pimpinan untuk mampu mengelola keragaman itu, melalui pendekatan profesional, bukan pendekatan-pendekatan individual. Selain itu, pemimpin bertugas menjaga irama pengelolaan organisasi, tidak cenderung mempertahankan satu gaya memimpin, tetapi lebih mengedepankan situasi<sup>18</sup>.

## **B. Praktik Manajemen di MTs Al-Khairat Kendek : Pendekatan Berorientasi Kurikulum**

### **1. Melakukan Perencanaan**

Perencanaan kegiatan penunjang proses kegiatan kurikulum di MTs Al-Khairat Kendek dituangkan dalam rapat yang dilakukan setiap tahun. Kegiatan kurikulum yang perlu direncanakan adalah proses pembelajaran dan tugas guru. Kegiatan belajar mengajar pada MTs AlKhairat Kendek yaitu:

- 1) Pembagian tugas mengajar/ penyusunan jadwal pelajaran
- 2) Penyusunan program pengajaran,
- 3) Penyajian pelajaran/

---

<sup>15</sup> Hudaya, Z. A., & Nugroho, S. W. (2013). Kearifan lokal budaya Jawa sebagai basis model kepemimpinan yang efektif. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 3(1).

<sup>16</sup> Sumual, T. E. (2015). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 31(1), 71-80.

<sup>17</sup> Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2), 200-206.

<sup>18</sup> Wahjono, S. I. (2018). Model Kepemimpinan Situasional Pada Perusahaan Keluarga (kasus UKM di Sentra Industri Wedoro Sidoarjo). *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 3(1), 1-14.

pelaksanaan kegiatan mengajar, 4) Penyelenggaraan evaluasi umum dan ujian akhir, 5) Kenaikan kelas/ pemilihan program khusus, dan 6) Laporan hasil evaluasi.

Kegiatan belajar mengajar diperiksa dan disahkan oleh kepala sekolah masing-masing. Hal ini bukan sekedar formalitas, tetapi penting untuk pengawasan dan supervisi agar jalannya proses belajar mengajar.

Tenaga guru dan pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam proses belajar mengajar, guru memegang peranan kendali atas keberhasilan dan kesuksesan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah. Demikian juga pegawai yang melaksanakan kegiatan administrasi. Hal yang mendasari kepegawaian perlu direncanakan dengan baik.

Perencanaan ketenagaan di MTs Al-Khairat Kendek meliputi: 1) peningkatan profesi guru dan karyawan, 2) pembinaan mental dan spiritual, 3) pemberian tugas guru dan karyawan, 4) pembinaan usaha kesejahteraan guru dan karyawan, 5) pengisian daftar penilaian pelaksanaan pengajaran (DP3), 6) pengisian angket kredit dan 7) laporan ketenagaan.

Perencanaan ketenagaan memuat 1) jumlah guru dan pegawai yang dibutuhkan, 2) penataran guru, 3) pelatihan guru, 4) studi banding. Sedangkan pegawai yaitu memuat perencanaan administrasi yaitu: 1) rapat dinas, 2) rapat kerja, 3) rapat staf, 4) pembuatan laporan kerja tahunan sekolah, 5) pengelolaan administrasi kesiswaan, keguruan dan kepegawaian dan proses belajar mengajar.

Perencanaan program dibidang kesiswaan di MTs. AlKhairat Kendek pada umumnya menyangkut 1) Penerimaan siswa baru, 2) Penataran/ orientasi, 3) Bimbingan dan konseling, 4) Pembinaan siswa, dan 5) Kegiatan ekstra kurikuler.

Kegiatan pertama yang dilakukan di adalah penerimaan siswa baru di MTs Al-Khairat Kendek dilakukan dengan: 1) membentuk panitia penerimaan siswa baru, 2) menentukan syarat pendaftaran, 3) menyediakan formulir pendaftaran, 4) pengumuman pendaftaran, 5) seleksi penerimaan calon siswa baru. Dari penerapan fungsi perencanaan di MTs Al-Khairat Kendek, sebagaimana terungkap di atas, maka peneliti mengambil sebuah kesimpulan bahwa secara umum MTs Al-Khairat Kendek sudah menerapkan fungsi perencanaan dengan baik. Dari observasi penulis selama melakukan

pengamatan di MTs Al-Khairat Kendek melihat bahwa setiap kegiatan yang hendak dilakukan oleh Madrasah tersebut selalu dibuat jadwal.

Program kurikulum yang telah direncanakan sebelumnya diorganisasikan kedalam suatu bentuk kegiatan proses belajar mengajar. Penyusunan pembagian tugas mengajar disesuaikan dengan latar belakang pendidikan guru yang bersangkutan dan jumlah jam mengajar ditentukan sesuai dengan ketentuan Madrasah. Tugas mengajar bagi setiap guru di MTs Al-Khairat Kendek dibagi secara merata sesuai dengan keahlian dan minat setiap guru. Dengan demikian guru akan merasa puas, aman dan termotivasi dalam mengajar.

## 2. Melakukan Pengorganisasian

Program kurikulum yang telah direncanakan sebelumnya diorganisasikan kedalam suatu bentuk kegiatan proses belajar mengajar. Penyusunan pembagian tugas mengajar disesuaikan dengan latar belakang pendidikan guru yang bersangkutan dan jumlah jam mengajar ditentukan sesuai dengan ketentuan Madrasah. Tugas mengajar bagi setiap guru di MTs Al-Khairat Kendek dibagi secara merata sesuai dengan keahlian dan minat setiap guru. Dengan demikian guru akan merasa puas, aman dan termotivasi dalam mengajar.

## 3. Melakukan Pengkoordinasian

Kegiatan yang tidak kalah pentingnya untuk dilakukan oleh pimpinan adalah pengkoordinasian. Fungsi pengkoordinasian diperlukan karena dalam mencapai suatu tujuan Madrasah dibutuhkan adanya kerjasama yang harmonis, saling mengisi, menunjang dan mendukung dengan yang lain, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan terarah pada tujuan. Pelaksanaan fungsi pengkoordinasian di MTs Al-Khairat Kendek mendapat perhatian yang cukup besar dari pimpinan lembaga Madrasah tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pengamatan dan observasi di Madrasah tersebut.

## 4. Melakukan Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan, rencana dan pelaksana kegiatan mencapai tujuan dan berjalan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, maka pengawasan pun sangat erat

kaitannya dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Dalam manajemen pendidikan, pengawasan mengarah kepada hasil kegiatan dalam pendidikan dan kualitas peserta didik, serta menilai apakah rencana yang telah diprogramkan tercapai atau tidak, apakah faktor-faktor pendukung dan penghambat dan sebagainya.

Selain pengawas yang ditunjuk oleh pemerintah, terdapat juga pengawas dari Madrasah itu sendiri. Pengawas ini terdiri dari unsur pengajar yang diberikan kepercayaan untuk melakukan pengawasan dan pembinaan siswa, khususnya diluar jam pelajaran formal. Pengawasan di MTs Al-Khairat Kendek dapat dilakukan dengan baik karena didukung oleh kondisi yang kondusif, seperti unsur pimpinan dan pengawas yang lain tinggal di Madrasah. Dengan demikian pengawas dapat melakukan kepengawasannya dengan baik dan lancar. Oleh karena itu, bagi pengawas pendidikan pada MTs Al-Khairat Kendek berfungsi setidaknya sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran
- 2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru dan kepegawaian.
- 3) Melakukan pengawasan terhadap kegiatan ekstra kurikuler siswa.

Kurikulum merupakan aspek yang sangat penting dalam bisnis pendidikan<sup>19</sup>. Pendidikan dan pengajaran sebagai *core business* sebuah sekolah dapat terlaksana dengan baik jika ditopang oleh kurikulum yang baik pula<sup>20</sup>. Sehingga pimpinan sekolah dituntut untuk mencurahkan segala kegiatan untuk pencapaian *core business* di atas. Dalam konteks ini, variabel-variabel sekolah harus pula dikelola, misalnya sumber daya manusia, sarana prasarana, kesiswaan, iklim sekolah, dan hubungan masyarakat. Bahkan pengelolaan sekolah saat ini telah menggunakan perangkat teknologi terbaru<sup>21</sup>. Jadi, manajemen madrasah ataupun sekolah tidak dapat hanya fokus pada kurikulum *an sich*, tetapi menyentuh berbagai aspek pengelolaan sekolah.

---

<sup>19</sup> Katuuk, D. A. (2014). Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatanimplementasi Kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 33(1).

<sup>20</sup> Agustiani, D. S. (2018). *Manajemen Kurikulum Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Multi kasus di SMAI Gunung Jati Ngunut dan MA Darul Hikmah Kedungwaru Tulungagung)* (Doctoral dissertation, IAIN Tulungagung).

<sup>21</sup> Nurdyansyah, N., & Andiek, W. (2017). *Manajemen Sekolah Berbasis ICT*.

### **C. Strategi Kepemimpinan dalam Mengelola MTs Al-Khairat Kendek**

Salah satu bagian aktivitas manajemen MTs Al-Khairat Kendek adalah usaha melibatkan orang tua siswa secara intens dengan kegiatan Madrasah. Orang tua siswa diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengenali sekolah bukan saja bentuk fisiknya tetapi juga non fisiknya.

Pengelolaan pendidikan dapat berjalan dengan baik karena didukung oleh sarana dan prasarana yang sangat memadai sehingga target kurikulum dari semua disiplin ilmu pengetahuan yang diajarkan memungkinkan dapat tercapai. Tidak memadainya sarana dan prasarana di madrasah bisa menyebabkan kurang terarahnya guru dalam proses pembelajaran kurang mencapai hasil yang maksimal. Dengan kondisi demikian guru dalam mengajar hanya memberi gambaran secara umum saja dan tujuan yang diinginkan tidak tercapai secara maksimal.

Keadaan sarana dan prasarana di MTs Al-Khairat Kendek di antaranya keadaan gedung madrasah, keadaan perpustakaan madrasah, fasilitas kelas dan laboratorium, buku-buku pelajaran, media pembelajaran, dan lapangan olahraga. belum memenuhi syarat. Dengan minimnya sarana dan prasarana maka guru dalam mengajar cuma banyak teori, sekedar pengenalan tidak bisa praktik. Dengan minimnya sarana dan prasarana khususnya dalam sumber belajar, maka guru selalu mengalami kewalahan. Karena sumber belajar merupakan faktor penunjang terhadap kelancaran dalam proses belajar.

Faktor penghambat bagi guru MTs Al-Khairat Kendek yang non-PNS adalah kesejahteraan. Karena setiap guru mengajar dengan baik dan sungguh-sungguh apabila kesejahteraannya tercukupi. Kesejahteraan itu bisa diberikan berupa uang maupun barang. Guru di MTs Al-Khairat Kendek ada 30 orang, yang PNS 11 orang dan yang masih Honorer ada 19 orang. Dilihat dari statusnya maka guru MTs Al-Khairat Kendek kesejahteraannya masih sangat minim, apalagi rendahnya gaji tenaga honorer. Gaji guru MTs Al-Khairat Kendek yang non-PNS setiap mengajar perjamnya hanya digaji lima ribu rupiah. Jadi tidak mencukupi untuk kebutuhan sehari-harinya.

Guru merupakan ujung tombak dalam dunia pendidikan. MTs Al-Khairat Kendek masih banyak masalah yang timbul sehingga semangat dalam mengajar berkurang dikarenakan kesejahteraan

kurang mencukupi. Banyak guru di MTs Al-Khairat Kendek mengabdikan diri untuk mengajar sudah bertahun-tahun tetapi kesejahteraan tidak mencukupi. Karena kurangnya anggaran dana yang dialokasikan untuk pendidikan, akibatnya kesejahteraan guru kurang terjamin. Rata-rata guru MTs Al-Khairat Kendek tidak mempunyai sampingan pekerjaan di luar untuk penghasilan tambahan, misalnya bisnis dan sebagainya.

Rendahnya kesejahteraan guru di Madrasah berdampak pada kedisiplinan guru, sehingga dalam menjalankan tugasnya tidak terlaksana dengan baik. Minimnya kesejahteraan guru juga akan menghambat terciptanya profesionalisme guru termasuk dalam mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen. Kurangnya profesionalisme guru MTs Al-Khairat Kendek disebabkan minimnya anggaran dari pemerintah melalui dana BOS dan madrasah yang memakai jasa guru sebagai imbalan kurang mencukupi dalam kebutuhan sehari-hari.

Ada beberapa hal yang telah dilakukan untuk mengatasi faktor-faktor yang menjadi penghambat aplikasi manajemen dalam mengembangkan MTs Al-Khairat Kendek, di antaranya;

#### 1. Meningkatkan Kedisiplinan Guru

Kedisiplinan guru merupakan ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di MTs Al-Khairat Kendek dan faktor penentu terhadap kemajuan pendidikan. Kedisiplinan guru sebagai budaya tertib dan kerja. Misalnya, membiasakan diri untuk hidup tertib, tepat waktu, pakaian, membiasakan diri untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai peraturan yang berlaku sebagai pedoman untuk dijalankan dalam aktivitas di MTs Al-Khairat Kendek.

Di MTs Al-Khairat Kendek masih ada sebagian guru yang belum disiplin dalam mengajar. Karena ketidak disiplin guru akan berdampak peserta didik serta umum berdampak pada kemerosotan kualitas pendidikan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka kepala madrasah selalu berusaha menegakkan tata- tertib guru dan apabila ada guru yang melanggar, kepala madrasah yang menangani dan akan diberikan sanksi, apabila pelanggarannya parah maka akan dikeluarkan dari Madrasah.

#### 2. Guru Mengajar belum Sesuai dengan Kompetensinya

Guru di MTs Al-Khairat Kendek masih terdapat beberapa orang guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensinya. Dengan melihat demikian kepala madrasah selalu berupaya memberi dorongan

kepada guru yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya maupun tidak untuk menguasai mata pelajaran yang akan diajarkan kepada peserta didik, demi kelancaran pendidikan.

### 3. Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Melihat kesejahteraan guru yang masih rendah, kepala madrasah selalu berupaya mencari dana dari pemerintah, dari donator dan dari sumber lain yang tidak terikat. Kepala madrasah memberi keringanan kepada guru honorer untuk mengumpulkan jam mengajarnya di hari yang sama dan tidak diharuskan untuk datang ke madrasah apabila tidak ada jam mengajarnya kecuali ada kepentingan tertentu yang ada kaitannya dengan tugas madrasah.

### 4. Meningkatkan Sarana dan Prasarana

Untuk mengatasi minimnya sarana dan prasarana, kepala madrasah bekerja sama dengan masyarakat demi kelancaran proses pembelajaran maupun kegiatan madrasah. Misalnya di bidang olahraga, kepala madrasah berusaha meminjam lapangan desa dan sekaligus minta bantuan masyarakat untuk melatihnya. Upaya yang dilakukan kepala madrasah tersebut akan memenuhi peserta didik dalam bidang pendidikan yang sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, bakat, kecerdasan intelektual, sosial, dan emosional. Mensosialisasikan Madrasah Kepada Masyarakat Untuk dapat mendorong dan menyadarkan masyarakat agar dapat berpartisipasi terhadap Madrasah, bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Dengan adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat mengakibatkan penerimaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan semakin ketat dan selektif.

Untuk mensosialisasikan MTs Al-Khairat Kendek, kepala Madrasah bekerja sama dengan tokoh agama, masyarakat, dan komite madrasah beserta orang tua siswa untuk mensosialisasikan MTs Al-Khairat Kendek, agar anak-anaknya disekolahkan di MTs Al-Khairat Kendek dan ikut berpartisipasi terhadap perkembangan MTs Al-Khairat Kendek, supaya menjadi Madrasah yang berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman dan bisa menjadi icon bagi masyarakat. Selain itu kepala madrasah berusaha memunculkan keunggulannya, setiap bulan ramadhan Siswa/i MTs Al-Khairat Kendek diterjunkan ke masyarakat sekitarnya untuk berdakwah di masjid-masjid dan setiap Siswa/i juga diwajibkan untuk berdakwah di desanya sendiri. Setiap ada kegiatan yang diselenggarakan oleh kementerian agama maupun

Dinas Pendidikan Nasional seperti Olimpiade Sains, Pidato Bahasa Asing, pramuka, siswa juga diutus untuk mengikutinya, selama tiga tahun terakhir ini.

Tugas pemimpin adalah membuat perbedaan, mengambil resiko, dan melakukan inovasi. Untuk dapat mengembangkan organisasi, seorang pemimpin mesti meluaskan pandangan yang tidak tersentuh oleh bawahan. Imajinasi tentang posisi organisasi di masa depan harus dibangun, tentu dengan mengandalkan fakta-fakta empirik dan pendekatan rasional<sup>22</sup>. Idealisme pemimpin kemudian diturunkan dalam gerak pengelolaan lembaga dengan indikator-indikator yang terukur. Hal ini menunjukkan kesiapan seorang pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi yang mungkin dihadapi oleh lembaga<sup>23</sup>. Bahkan, seorang pemimpin dapat menyiapkan organisasi untuk sebuah krisis yang mungkin tidak terduga<sup>24</sup>.

### **Kesimpulan**

Praktik kepemimpinan yang di Madrasah Al-Khairat Kendek adalah kepemimpinan kharismatik-transformasional, dimana pengembangan madrasah sangat bertumpu pada figur pimpinan. Dari segi manajemen, Madrasah Al-Khairat telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Meskipun demikian, praktik manajemen lebih dominan dalam konteks kurikulum. Sedangkan strategi pimpinan dalam pengelolaan madrasah dapat dilihat pada rumusan visi dan misi Madrasah Al-Khairat Kendek. Kajian menyarankan perlunya kajian lebih lanjut tentang strategi Yayasan Al-Khairat dalam pengembangan pendidikan Islam di Indonesia Timur.

---

<sup>22</sup> Syahrul, S. (2017). Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi. *Shautut Tarbiyah*, 23(1), 142-159.

<sup>23</sup> Syahrul, S. (2016). Readines Frame: Analisis Kerangka Kesiapan dalam Transformasi Pendidikan Tinggi (Pengalaman Iain Kendari). *Al-Ta'dib*, 9(1), 162-181.

<sup>24</sup> Badarwan, B. (2018). Dinamika Sekolah Pinggiran dalam Perspektif Kepemimpinan Krisis di Kota Kendari. *Shautut Tarbiyah*, 24(2), 181-203.



### Daftar Pustaka

- Agustiani, D. S. (2018). *Manajemen Kurikulum Sebagai Upaya Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Multi kasus di SMAI Gunung Jati Ngunut dan MA Darul Hikmah Kedungwaru Tulungagung)* (Doctoral dissertation, IAIN Tulungagung).
- Arif, M. S. (2014). Organisasi dan manajemen.
- Badarwan, B. (2018). Dinamika Sekolah Pinggiran dalam Perspektif Kepemimpinan Krisis di Kota Kendari. *Shautut Tarbiyah*, 24(2), 181-203.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Kencana.
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2).
- Fitriani, A. (2015). Gaya Kepemimpinan Perempuan. *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 11(2), 1-22.
- Hudaya, Z. A., & Nugroho, S. W. (2013). Kearifan lokal budaya Jawa sebagai basis model kepemimpinan yang efektif. *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 3(1).
- Katuuk, D. A. (2014). Manajemen Implementasi Kurikulum: Strategi Penguatanimplementasi Kurikulum 2013. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 33(1).
- Miles, M. H., & Huberman, A. A. 1984. *Qualitative Data Analysis*. Beverly Hills.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif (Revisi)*. Bandung: PT remaja rosdakarya.
- Mukhtar, M., & Akbar, M. (2019, December). Kiai's Leadership in Managing Human Resources. In *3rd International Conference on Education Innovation (ICEI 2019)*. Atlantis Press.
- Nurdyansyah, N., & Andiek, W. (2017). *Manajemen Sekolah Berbasis ICT*.
- Nurhayati, T. (2016). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja. *Edueksos: Jurnal Pendidikan Sosial & Ekonomi*, 1(2).
- Religio-Transformasional, K. E. P. E. M. I. M. P. I. N. A. N., Marham, S., Fauzi, I., & Masyarakat, L. P. D. P. Eksekutif Summary.

- Setiyati, S. (2014). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi Kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22(2), 200-206.
- Sugiyono, P. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sumual, T. E. (2015). Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Negeri Manado. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, 31(1), 71-80.
- Syahrul, S. (2015). Kepemimpinan dan Inovasi Lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara). *Al-Ta'dib*, 8(1), 82-100.
- Syahrul, S. (2017). Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi. *Shautut Tarbiyah*, 23(1), 142-159.
- Syahrul, S. (2016). Readines Frame: Analisis Kerangka Kesiapan dalam Transformasi Pendidikan Tinggi (Pengalaman Iain Kendari). *Al-Ta'dib*, 9(1), 162-181.
- Wahjono, S. I. (2018). Model Kepemimpinan Situasional Pada Perusahaan Keluarga (kasus UKM di Sentra Industri Wedoro Sidoarjo). *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 3(1), 1-14.