REPOSITORI IAIN KUDUS

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

1. Sejarah Kelembagaan

MTs Sabilul Muttaqin Temandang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dikelola oleh Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin dan didirikan pula oleh Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin pada tanggal 1 Juni 1994.[1] Adapun alasan madrasah ini didirikan yakni seiring dengan program pemerintah wajib belajar 9 tahun, dan banyak orang tua yang kurang mampu untuk melanjutkan anaknya belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini mengingat pendapatan orang tua jaman dulu yang kurang memadahi, tempat belajar yang relatif jauh dan uang spp yang relatif tinggi, selain itu juga membantu program pemerintah yaitu membangun manusia seutuhnya menuju pembangunan tinggal landas, maka para penggurus sepakat dan bertekat mendirikan Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin di desa temandang dalam rangka menanggulangi dan mengatasi hal-hal diatas.

Lokasi MTs Sabilul Muttaqin berada ditengah-tengah sebelah barat Desa Tlogowaru dan Desa Tobo, sebelah utara Desa Sugihan, sebelah timur Desa Pongpongan, disamping itu Desa Temandang merupakan desa yang paling luas di Kecamatan Merakurak, sekaligus dekat dengan pabrik semen Gersik. Seiring dengan perkembangan jaman, banyak didirikan sekolah-sekolah yang setingkat di daerah di Kecamatan Merakurak. Oleh karena itu, jumlah peserta didik mulai dari MTs ini berdiri hingga saat ini mengalami stagnan jumlah peserta didik.[2]

Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin ini berdiri sejak 1 Juni 1994 hingga saat ini, berarti sudah 24 tahun. Seiring dengan perkembangan, Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin ini telah terjadi lima pergantian

[1] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

[2] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

kepemimpinan, yaitu: Dra. Sugi Astuti periode 1994 M-1996 M. Kemudian H. Ali Mashudi dari tahun 1996-1998 M. Kemudian Drs. Abdurrohman dari tahun 1998 M-2003 M, dan H. Ali Mashudi dari tahun 2003 M-2012 M, dan diteruskan oleh Zamroni Agus, S. Pd pada tahun 2012 M sampai sekarang.[3]

2. Letak Geografis

Lingkungan sekolah juga memiliki peranan dalam kenyamanan berjalannya proses belajar mengajar. MTs Sabilul Muttaqin Temandang merupakan sekolah menengah swasta yang sampai saat ini dapat dikatakan masih dalam tahap berkembang. Persaingan antar lembaga pendidikan di Kecamatan Merakurak dan sekitarnya juga selalu ketat untuk memperoleh kepercayaan dari orang tua siswa. Bahkan akhir-akhir ini ada banyak lembaga sekolah sederajat yang berdiri. Oleh sebab itu kepala madrasah dan dewan guru berusaha semaksimal mungkin mempertahankan pendidikan yang ada di lembaga ini.[4]

Lokasi MTs Sabilul Muttaqin berada di Jl. Raya Temandang No 170 Merakurak Tuban, berada di gang masuk ke utara pinggir jalan raya, akses menuju pabrik Semen Gersik arah ke barat, dan menuju Kecamatan Merakurak-Tuban kota arah ke timur. Siswa MTs Sabilul Muttaqin dulunya terdiri dari berbagai penduduk di daerah sekitar desa Temandang. Tetapi untuk saat ini, siswa banyak yang berasal dari desa Temandang sendiri, dikarenakan telah berdiri sekolah-sekolah setingkat yang berada di sekitar desa Temandang. Adapun letak geografis desa Temandang adalah sebagai berikut:

a. 1 km sebelah timur adalah desa Pongpongan
b. 1 km sebelah barat desa Tlogowaru
c. 2 km sebelah barat laut adalah desa Tobo
d. 3 km sebelah utara adalah desa Sugihan[5]

[3] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.
[4] Observasi MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban, diamati pada 27 November, 2018.
[5] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

3. Profil Sekolah

Profil dari MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban adalah sebagai berikut[6]:

Nama Sekolah	: MTs Sabilum Muttaqin
Alamat Sekolah	: Jl. Raya Temandang No 170
Kecamatan	: Merakurak
Kabupaten	: Tuban
Provinsi	: Jawa Timur
Kode Pos	: 62355
Telepon	: 085645423906
Email	:sabilulmuttqin.mts@gmail.com
Status Sekolah	: Swasta
Nama Yayasan	: Yayasan pendidikan Sabilul Muttaqin
Status Sekolah	: Terakreditasi (C)
NPSN	: 20582685
NSM	: 121.235.230072
Tahun didirikan / beroperasi	: 1994
Status Tanah	: Milik Yayasan
Luas Tanah	: 0.546 m^2
Nama Kepala Sekolah	: Zamroni Agus, S.Pd.

4. Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah

Visi merupakan harapan atau bisa dikatakan cita-cita yang ingin dicapai oleh warga sekolah dan segenap pihak lembaga pendidikan yang berkepentingan untuk masa yang akan datang. Sedangkan misi dari lembaga pendidikan merupakan upaya, usaha dan tindakan yang dilakukan oleh warga sekolah dan segenap pihak lembaga pendidikan untuk mewujudkan visi sekolah. Sedangkan tujuan sekolah adalah hasil penyelenggaraan pendidikan yang akan di capai. Visi, misi dan tujuan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran sangat penting dalam perencanaan pendidikan dan tujuan pendidikan kedepannya. Adapun visi,

[6] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

misi dan tujuan MTs Sabilul Muttaqin secara lengkapnya adalah sebagai berikut[7]:

a. Visi

Terwujudnya Madrasah yang terdepan dalam lembaga pendidikan pengembang dan pencetak sumber daya manusia (SDM) yang berilmu pengetahuan berbasis iman dan taqwa, berwawasan ahlussunnah waljamaah, kebangsaan, keseimbangan lingkungan dan mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan masyarakat.[8]

b. Misi

Untuk mencapai VISI tersebut, MTs Sabilul Muttaqin mengembangkan misi sebagai berikut:

1) Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi standar yang ditetapkan.
2) Menanamkan kedisiplinan melalui budaya bersih, budaya tertib, dan budaya kerja.
3) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya dan seni daerah sehingga menjadi salah satu sumber kearifan berperilaku dan bermasyarakat.
4) Menumbuhkan inovasi dalam kehidupan sehari hari yang dapat menunjang pengembangan profesionalisme.
5) Memberdayakan seluruh komponen sekolah dan mengoptimalkan sumber daya madrasah dalam mengembangkan potensi dan minat peserta didik secara optimal.[9]

c. Tujuan

Tujuan madrasah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahun, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Secara lebih rinci tujuan MTs Sabilul Muttaqin Kabupaten Tuban adalah sebagai berikut:

---

[7] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

[8] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

[9] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

1) Menyediakan sarana prasarana pendidikan yang memadai;
2) Melaksanakan proses bealajar mengajar secara efektif dan efisien, sesuai dengan tuntunan Kurikulum 2013 dengan menerapkan pembelajaran saintifik yang mencakup domain sikap, pengetahuan, dan keterampilan, serta melakukan penilaian autentik;
3) Meningkatkan kinerja masing-masing komponen sekolah (Kepala madrasah, tenaga pendidik, karyawan, peserta didik, dan komite madrsah) untuk bersama-sama melaksanakan kegiatan yang inovatif sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) masing-masing;
4) Meningkatkan program ekstrakurikuler dengan mewajibkan kegiatan kepramukaan bagi seluruh warga, melalui kegiatan Gugus Depan, MOS, dan Kegiatan Akhir Pekan;
5) Mewujudkan peningkatan kualitas lulusan yang memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang seimbang, serta meningkatkan jumlah lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi;
6) Menyusun dan melaksanakan tata tertib dan segala ketentuan yang mengatur operasional warga madrasah;
7) Meningkatkan kualitas semua sumber daya manusia baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik melalui berbagai kegiatan dan pembiasaan.[10]

5. Data Pendidik dan Kependidikan

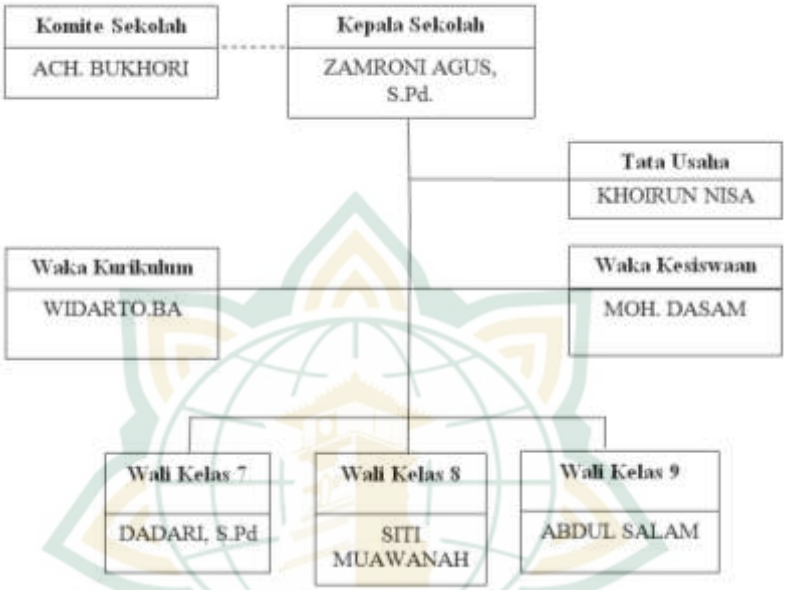
Penyelenggaraan proses pembelajaran di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban melibatkan sejumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang berusaha dengan maksimal dalam keberlangsungan pendidikan di sekolah. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru agama, guru umum.

[10] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Gambar 4.1. Struktur Organisasi MTs Sabilul Muttaqin



Keterangan

_____ : Garis Tanggungjawab

---------- : Garis Koordinasi[11]

Tabel 4.1.
Data pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Sabilul Muttaqin

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1	Zamroni Agus, S.Pd.	S1	Kepala Sekolah
2	H. Ali Mashudi	PGA	Guru Agama
3	M. Dasam	S1	Guru Agama
4	Widarto. BA	D3	Guru Agama
5	Achmad Zainuri	SMA	Guru Agama
6	Abdul Salam, S.Pd.I.	S1	Guru Agama
7	Dadari, S.Pd.	S1	Guru
8	M. A. Nur Khozin	SMK	Guru Olah Raga

[11] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

9	Siti Muawanah	SMA	Guru
10	Sholihatul Amalia, S.Pd.	S1	Guru
11	Wiryani, S.Ag.	S1	Guru
12	Khoirun Nisa	SMA	Tata Usaha[12]

6. Data Sarana Prasarana

Faktor yang mendukung kelangsungan pendidikan yang ada di MTs ini untuk menuju suatu keberhasilan salah satunya yaitu fasilitas pendukung yang berupa sarana dan prasarana yang layak dan memadai, baik berupa sarana fisik maupun sarana pendidikan yang lain. secara fisik MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban menempati tanah milik sendiri, sarana prasarana fisik tersebut meliputi ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang perpustakaan, ruang administrasi, mushola, kamar mandi guru, kamar mandi siswa, kantin, dan gudang.[13]

Perlengkapan sarana dan prasarana MTs Sabilul Muttaqin Temandang selain yang disebut diatas juga meliputi: komputer, perlengkapan pramuka, perlengkapan olahraga, dan perlengkapan-perlengkapan lainnya.

7. Tata Tertib Siswa

a. Hal Masuk Sekolah
   1) Semua murid harus hadir di sekolah selambat-lambatnya 10 menit sebelum pelajaran dimulai
   2) Murid yang datang terlambat tidak diperkenankan masuk sekolah sebelum mendapat izin guru piket atau kepala sekolah
   3) Murid absen hanya karena sungguh-sungguh sakit atau punya keperluan yang sangat penting
   4) Murid tidak diperbolehkan meninggalkan kelas selama jam pelajaran berlangsung
   5) Murid yang telah diperingatkan dan masih sering absen tanpa keterangan akan dikeluarkan dari sekolah

b. Kewajiban Murid
   1) Taat kepada guru dan kepala sekolah

[12] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

[13] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

2) Ikut bertanggung jawab atas 6 K dan pemeliharaan gedung, taman, dan peralatan sekolah
3) Ikut menjaga nama baik sekolah, guru dan pelajaran pada umumnya, baik didalam maupun diluar sekolah
4) Menghormati guru dan saling menghargai antar sesama murid
5) Mengikuti upacara bendera satu minggu sekali (hari Senin)
6) Melengkapi diri dengan keperluan sekolah

c. Larangan-larangan
1) Meninggalkan kelas selama jam pelajaran berlangsung kecuali mendapat izin dari guru piket atau kepala sekolah
2) Memakai perhiasan bagi siswa putri secara berlebihan
3) Membenci sesama murid
4) Mengganggu jalannya pelajaran baik terhadap kelasnya maupun terhadap kelas yang lain
5) Berkelahi dan menjadi anggota / perkumpulan anak-anak bermasalah
6) Memelihara kuku panjang dan memakai alat-alat kecantikan yang lazim diapakai orang dewasa

d. Hal Pakaian dan Lain-lain
1) Murid wajib memakai seragam sekolah lengkap dan sopan sesuai dengan ketentuan sekolah
2) Rambut dipotong rapi bersih dan terpelihara
3) Pakaian olah raga sesuai dengan ketentuan sekolah

e. Hak-hak Murid
1) Murid berhak mengikuti pelajaran selama tidak melanggar tata tertib.
2) Murid dapat meminjam buku perpustakaan dengan mentaati peraturan yang ada.
3) Murid berhak mendapat perlakuan yang sama selama tidak melanggar peraturan.[14]

[14] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

B. Deskripsi Data Penelitian Di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

1. Data tentang Peran Kepala Madrasah dalam Memperbaiki Kondisi Sosial MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Kondisi atau keadaan MTs Sabilul Muttaqin dilihat dari segi sosial yakni masih seperti jaman dahulu kala, masih tergolong minim SDM dan pendanaan, salah satu alasan yang yang menjadikan madrasah ini stagnan dalam jumlah peserta didik tiap tahunnya adalah keadaan diatas. Akan tetapi uniknya madrasah ini bisa bertahan hingga saat ini, mengingat keadaan yang terjadi pada saat ini. Seperti yang telah penulis sampaikan diatas, asal mula berdirinya madrasah ini yakni ingin menampung lulusan SD dan setingkatnya yang tidak bisa melanjutkan ke jenjang sekolah lebih tinggi karena alasan biaya sekolah (melihat penghasilan orang tua, pada saat itu rata-rata sebagai buruh tani) dan jarak tempuh sekolah, kemudian saat itu tidak ada lembaga madrasah atau sekolah setingkat disekitar daerah tersebut, oleh sebab itu, madrasah ini ada, bertahan dan terus beroperasi hingga saat ini.[15]

Begitupun dengan keadaan sosial pendidikan yang ada di lembaga ini juga sangat sederhana. Artinya, pendidikan yang ada di MTs ini berjalan sesuai dengan aturan yang sudah ada, berjalan dengan apa adanya sesuai dengan yang dipunya MTs Sabilul Muttaqin, baik itu dalam hal sarana prasarana, media pembelajaran dan hal-hal yang lain. Mengingat lembaga ini berdiri dan masih ada sampai sekarang karena ingin menampung lulusan yang dalam segi finansial kurang mampu.[16] Jadi, untuk peningkatan cenderung stagnan, tidak bisa langsung signifikan. Untuk KBM sendiri selalu berjalan dengan normal, lancar dan baik pada tiap jam pelajaran dan pada tiap harinya.[17]

[15] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[16] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.
[17] Dadari, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

2. Data tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Input, Output dan Outcome di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban merupakan sekolah yang berdiri paling awal di daerah Kecamatan Merakurak bagian paling barat.[18] Sekolah ini berdiri pada tahun 1994 hingga saat ini, namun dengan berkembangnya jaman banyak berdiri sekolah-sekolah setingkat baik swasta maupun negeri dan sekolah umum ataupun madrasah yang berdiri di daerah sekitar kecamatan Merakurak bagian barat ini. Adapun sekolah atau madrasah setingkat yang berdiri dan berada di kecamatan Merakurak diantaranya: MTs Salafiyah Mandirejo, MTs Salafiyah Al-Amin Pongpongan, SMP Muhammadiyah 7 Merakurak, SMPN 1 Merakurak, SMPN 2 Tobo, SMPN 4 Bogorejo dan SMP Nurul Huda Merakurak.[19]

Mengingat saat ini banyak berdiri sekolah maupun madrasah setingkat, maka MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban dituntut untuk bisa meningkatkan mutu pendidikan atau mempertahankan mutu pendidikan. Dengan demikian pendidikan yang ada di lembaga ini, tetap bisa berkembang tetap bisa bertahan dengan banyaknya sekolah baru yang berdiri serta tidak gulung tikar.[20]

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika madrasah atau sekolah mampu membuktikan dengan melahirkan beberapa keunggulan dari peserta didiknya, baik keunggulan akademik maupun keunggulan ekstrakulikuler. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik, sedangkan keunggulan ekstrakulikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang di miliki atau dikuasai oleh peserta didik. Adapun input, outpun dan outcome dari MTs Sabilul Muttaqin Merakurak adalah sebagai berikut:

a. Input Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Input MTs Sabilul Muttaqin selalu tetap dengan jumlah siswa yang stagnan pada tiap tahunnya, mulai dari

[18] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 27 November, 2018.
[19] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 07 Desember, 2018.
[20] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

awal berdiri hingga saat ini.[21] Kebanyakan yang masuk di MTs ini pada tahun akhir-akhir ini karena sistem zona, dan siswa yang tidak keterima di sekolah Negeri.[22] Bahkan lulusan dari MI Sabilul Muttaqinpun banyak yang tidak berminat melanjutkan di lembaga ini. Hal tersebut karena banyaknya sekolah-sekolah disekitar daerah yang jumlah muridnya lebih banyak.[23]

Adapun dalam memilih calon siswa lulusan SD / MI dan setingkatnya tidak memiliki syarat khusus, hanya saja calon siswa tersebut telah dinyatakan lulus dan harus mempunyai ijazah terakhir SD atau setingkatnya sebagai bukti lulus dari lembaga sebelumnya.[24] Begitupun yang di sampaikan oleh guru lainnya di lain kesempatan, bahwa dari awal berdiri hingga saat ini siswa yang masuk di MTs Sabilul Muttaqin tidak ada seleksi khusus dan ketat, berapapun siswa yang masuk dan mendaftar akan diterima.[25] Karena prinsip didirikannya MTs ini adalah ingin menampung siswa yang dalam segi ekonomi kurang mampu, agar dapat melanjutkan sekolah setelah lulus sekolah dasar, jadi input kami adalah anak-anak yang dalam segi ekonomi dikatakan kurang mampu, baik itu yang mempunyai nilai UN baik sampai yang mempunyai nilai UN sedang bahkan rendah.[26]

Adapun dalam perekrutan calon tenaga pendidik MTs Sabilul Muttaqin melihat dari kelayakannya dari berbagai sisi, seperti pandai bermasyarakat, pandai bersosial dan untuk syarat akademis yakni pendidikan lulusan SI. Adapun guru lama ada sebagian yang lulusan SLTA sederajat dan lulusan pondok pesantren.

b. Output Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban ini dari awal berdiri hingga saat ini lulusannya

[21] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.
[22] Dadari, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[23] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[24] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 27 November, 2018.
[25] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.
[26] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

dinyatakan lulus 100%.[27] Untuk output MTs Sabilul Muttaqin tergolong standart karena rata-rata lulusan dari lembaga ini melanjutkan ke jenjang sekolah selanjutnya.[28] Bahkan dalam progres jumlah siswa yang cenderung tetap (stagnan) pada tiap tahunnya. Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin juga mampu melahirkan keunggulan dibidang akademik, hal ini dibuktikan dengan keadaan lima tahun terakhir yang menunjukkan bahwa dari jumlah siswa yang lulus rata-rata separuh jumlahnya diterima di sekolah tingkat menengah Negeri. Jadi, jika di prosentase maka 90% lulusan MTs Sabilul Muttaqin dapat diterima di sekolah Negeri, dan sisanya 10% untuk yang melanjutkan ke sekolah Swasta dan yang tidak melanjutkan.

Tahun ajaran 2013/2014 berjumlah 14 siswa yang lulus, 8 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2014/2015 berjumlah 5 siswa yang lulus, 2 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2015/2016 berjumlah 6 siswa yang lulus, 4 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2016/2017 berjumlah 7 siswa yang lulus, 6 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Dan pada tahun 2017/2018 10 siswa yang lulus, 6 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri.[29] Tidak hanya unggul dibagian akademik Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin juga mampu melahirkan keunggulan dibidang ekstrakulikuler dengan aneka jenis keterampilan yang dikuasai, hal ini dibuktikan dengan siswa lulusan yang tidak melanjutkan sekolah, sebagian besar dari mereka adalah bekerja di Sektor Informal seperti pelayan toko, kuli bangunan, berjualan, dan lain-lain.[30]

c. Outcome Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Untuk Outcome MTs Sabilul Muttaqin juga tergolong standart, baik dalam bidang pendidikan maupun

[27] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[28] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.
[29] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 27 November, 2018.
[30] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 07 Desember, 2018.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

karir. Dalam bidang pendidikan banyak lulusan atau alumni dari lembaga ini yang diterima pada Perguruan Tinggi baik Negeri maupun Swasta setelah lulus dari jenjang sekolah menengah keatas.[31] Sedangkan dalam karir banyak pula diterima bekerja di perusahaan-perusaan atau sektor formal lainnya dengan layak dan dengan syarat masuk kerja sesuai kemampuan yang dibutuhkan pada bidangnya. Banyak pula yang memiliki keterampilan-ketrampilan lainnya, seperti berdagang, berbisnis, berusaha dan banyak juga yangb membuka lapangan pekerjaan.[32]

3. Data tentang Peran Kepala Madrasah dalam Mencari Solusi dari Problematika yang ada di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Sebagai pemimpin suatu madrasah, kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas suatu lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai madrasah yang baik dengan kepala madrasah yang buruk atau madrasah yang buruk dengan kepala madrasah yang baik. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya suatu pendidikan akan dibedakan oleh kepemimpinan di madrasah itu sendiri.

Setiap pemimpin akan berupaya secara maksimal mengarahkan semua kepampuan untuk mensukseskan semua program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan pendidikan. Namun, semua itu terkadang tidak bisa berjalan sesuai dengan apa yang telah di rencanakan dan di upayakan. Demikian juga dalam proses dan berjalannya suatu pendidikan pastinya akan ditemui beberapa problematika oleh kepala madrasah didalam kepemimpinanya. Dalam hal ini ada beberapa problematika yang di hadapi oleh kepala madrasah dalam mempertahankan keberadaan pendidikan di lembaga MTs Sabilul Muttaqin, diantaranya:

[31] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[32] Dadari, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

a. Peserta didik

Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin yang berlokasi di Desa Temandang Kecamatan Merakurak Kabupaten Tuban adalah madrasah swasta yang dikelola oleh sebuah yayasan berbasis organisasi keagamaan/yayasan yang berdiri pada 1 Juni 1994 sampai dengan saat ini. Menurut bapak Abdul Salam yang penulis temui beberapa waktu lalu, beliau menyampaikan bahwa awal mula didirikannya MTs Sabilul Muttaqin adalah untuk menampung siswa lulusan SD/MI di desa Temandang dan sekitarnya agar dapat melanjutkan sekolah tanpa dibebani biaya.[33]

Sejak awal berdiri dan mulai berkembang banyak sekali murid yang masuk dan mendaftar pada tiap tahunnya. Seiring berjalnnya waktu dan banyak berdiri sekolah-sekolah baru disekitar daerah Temandang, maka perolehan jumlah murid pada tiap tahunnya menurun, kemudian jumlahnya stagnan hingga saat ini.[34] Ini lah salah satu problem yang telah dihadapi kepala madrasah saat ini, keadaan yang seharusnya diharapkan ialah semakin tahun semakin lama dan seiring berjalannya waktu harusnya julah peserta didik pada tiap tahunnya semakin banyak, akan tetapi tetap stagnan dengan jumlah yang sedikit.

b. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana merupakan suatu bagian atau alat tertentu yang berperan untuk menunjang dan memudahkan suatu keberhasilan dan kelancaran suatu proses. Dalam dunia pendidikan sarana dan prasarana merupaka hal yang mutlak yang harus dipenuhi lembaga untuk menunjang dan memberi kemudahan dalam terwujudnya suatu kegiatan pembelajaran. Akan tetapi akan menjadi sebuah problem jika pada suatu institusi terdapat sarana dan prasarana yang kurang menunjang, karena hal demikian akan menyumbat berjalannya proses pembelajaran.

[33] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.
[34] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Hal demikian yang terjadi di lembaga MTs Sabilul Muttaqin, Keadaan sarana dan prasarana tergolong standart minimal, dengan ketentuan pendukung proses pembelajaran (belajar mengajar) ada, cukup dan memadai.[35] Ada juga yang kurang memadai dan ada yang tidak memadai, ada yang layak dan ada pula yang sudah tidak layak.[36] Hal ini karena biaya pendidikan di bebaskan oleh madrasah dan jika membutuhkan harus mengajukan proposal untuk memperoleh dana bantuan guna memenuhi sarana dan prasarana.[37]

Sedangkan untuk sarana fisik atau disebut juga prasarana MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban menempati tanah milik sendiri, tetapi gedung masih satu atap dengan gedung MI, prasarana tersebut meliputi ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang perpustakaan, ruang administrasi, mushola, kamar mandi guru, kamar mandi siswa, kantin, dan gudang. Selain yang disebut diatas juga meliputi: komputer, perlengkapan pramuka, perlengkapan olahraga, dan perlengkapan-perlengkapan lainnya.[38]

c. Kualitas guru / pendidik

Dalam dunia pendidikan seorang guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih dan pengarah sebuah proses belajar mengajar baik secara formal maupun nonformal. Keberadaannya di tengah-tengah siswa tentunya dapat menuntun arah berjalanya suatu pembelajaran, terkadang akan tercipta suasana hening, beku, kaku, dan terkadang suasana cair. Kondisi tersebut tentunya tidak semua guru dapat mengaplikasikannya, menyadari bahwa tidak semua guru memiliki keterampilan tersebut. Guru yang berkualitas tentunya akan menciptakan pendidikan yang bermutu, dan mengangkat pendidikan yang rendah ke pendidikan yang lebih tinggi.

[35] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.
[36] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.
[37] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[38] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Demikian pula yang terjadi di MTs Sabilul Muttaqin, dalam penerimaan atau perekrutan tenaga ajar (guru) hanya dilihat dari kelayakannya dalam berbagai sisi saja seperti pandai bermasyarakat, pandai bersosial dan syarat akademis yakni S1 (strata satu). Adapun guru lama ada yang sebagian lulusan dari pondok pesantren dan SLTA sederajat.[39] Akan tetapi bagi lulusan pondok pesantren dan SLTA sederajat diterima sebagai guru harus dengan kreteria tersendiri dan hal ini berlaku pada perekrutan jaman dulu. Kalau saat ini tetap mengikuti aturan, yakni lulusan S1 dengan syarat-syarat yang telah di tentukan lembaga pula.[40]

d. Kepercayaan masyarakat menurun

Seiring dengan berkembangnya jaman dan kemajuan teknologi serta pemikiran masyarakat yang semakin modern akan penting pendidikan, maka banyak masyarakat dan orang tua yang engan menyekolahkan putra-putrinya di MTs Sabilul Muttaqin, mengingat banyak kekurangan yang di miliki madrasah ini, diantaranya: madrasah ini dari awal berdiri hingga saat ini, terkenal dengan sekolah gratis tanpa biaya bagi para siswa yang orang tuanya dari segi ekonomi kurang mampu, jadi para orang tua dan masyarakat yang merasa mampu dalam segi ekonomi enggan memasukkan putra-putrinya di madrasah ini, mungkin karena rasa malu.

Selanjutnya karena faktor sarana dan prasarana, banyak orang tua dan masyarakat yang mengangap bahwa madrasah ini tidak memiliki sarana dan prasarana yang baik, mengingat madrasah ini gratis tanpa biaya pendidikan, jadi mereka enggan menyekolahkan putra-putrinya di MTs Sabilul Muttaqin.[41] Ada banyak faktor sebenarnya yang menjadi problem kepala madrasah dalam mempertahankan keberadaan pendidikan di madrasah ini, terkait kepercayaan masyarakat menurun, yang mana pada intinya karena madrasah ini gratis pendidikan tanpa biaya

[39] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.
[40] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.
[41] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

apapun, dan saat ini perekonomian warga sekitar telah mengalami peningkatan, beda dengan jaman dulu yang kebanyakan adalah buruh tani, maka dari itu banyak orang tua dan masyarakat saat ini yang menyepelekan dan kepercayaan akan kualitas belajar di lembaga ini menurun.

e. Banyak berdiri sekolah-sekolah setingkat

MTs Sabilul Muttaqin Temandang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dikelola oleh yayasan pendidikan Sabilul Muttaqin dan didirikan pula oleh yayasan pendidikan Sabilul Muttaqin pada tanggal 1 Juni 1994.[42] Adapun alasan madrasah ini didirikan yakni seiring dengan program pemerintah wajib belajar 9 tahun, dan banyak orang tua yang dalam segi ekonomi kurang mampu untuk melanjutkan anaknya belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini mengingat pendapatan orang tua jaman dulu yang kurang memadahi, tempat belajar yang jaraknya relatif jauh dan uang spp yang relatif tinggi, selain itu juga membantu program pemerintah yaitu membangun manusia seutuhnya menuju pembangunan tinggal landas, maka para penggurus sepakat dan bertekat mendirikan Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin di desa Temandang dalam rangka menanggulangi dan mengatasi hal-hal diatas.

Lokasi MTs Sabilul Muttaqin sangat strategis yakni berada ditengah-tengah sebelah barat desa Tlogowaru dan desa Tobo, sebelah utara desa Sugihan, sebelah timur desa Pongpongan, disamping itu desa Temandang merupakan desa yang paling luas di kecamatan Merakurak, sekaligus dekat dengan PT. Semen Gersik. Seiring dengan perkembangan jaman, banyak didirikan sekolah-sekolah yang setingkat di daerah-daerah di kecamatan Merakurak. Oleh karena itu, jumlah peserta didik mulai dari MTs ini berdiri hingga saat ini mengalami penurunan dan stagnan jumlah peserta didik.[43]

[42] Dokumentasi Yayasan Pendidikan Sabilul Muttaqin, dikutip pada 4 Juli, 2019.

[43] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 4 Juli, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

f. Keaktifan peserta didik

Proses kegiatan belajar mengajar merupakan hal yang inti dari sebuah pendidikan. Keaktifan peserta didik saat belajar merupakan hal terpenting dari sebuah pembelajaran. Di MTs Sabilul Muttaqin ini ada beberapa problem yang telah dituturkan oleh sebagian guru saat penulis melakukan wawancara, yakni terkait dengan keaktifan peserta didik saat pembelajaran berlangsung. Ibu Sholihatul Amalia menuturkan bahwa ketika beliau mengajar siswa-siswi cenderung pasif, hal tersebut terjadi karena pembelajaran beliau lebih sering mengguakan metode ceramah. Terkadang ingin menggunakan metode pembelajaran lain selain metode ceramah, akan tetapi ada kendala pada media pembelajaran, serta sumber belajar yang hanya dari buku saja.[44]

Bapak Abdul salam juga menyampaikan bahwa saat pembelajaran siswa-siswi kurang bersemangat dan kurang memiliki antusias dalam belajar, entah hal ini terjadi saat pembelajarannya saja atau pada pembelajaran dengan guru lain.[45] Sedangkan dari penjelasan guru yang lain menyatakan bahwa selama ini pembelajaran terjadi normal-normal saja, dalam artian pembelajaran berjalan dengan baik dan tidak ada masalah yang perlu atasi.

4. Data tentang Peran Kepala Madrasah dalam Memperbaiki Sarana Prasarana di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Mengelola suatu lembaga pendidikan, seperti madrasah bukanlah pekerjaan yang mudah. Karena dihadapkan dengan berbagai persoalan internal dan eksternal, terlebih persoalan sosial. Memertahankan eksistensi tidak sekedar mempertahankan tetapi lebih ke upaya untuk mengembangkan pendidikan dan kualitas madrasah.

Melihat banyaknya sekolah setingkat SMP dan MTs di kecamatan Merakurak, Madrasah Tsanawiyah Sabilul Muttaqin sebagai sebuah institusi, eksistensi madrasah dihadapkan pada dinamika perubahan yang terjadi baik

[44] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.
[45] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

dalam lingkup lokal, nasional, maupun internasional. Derasnya arus perubahan menuntut madrasah memiliki daya saing yang tinggi, peka terhadap *market demand* (permintaan pasar), mampu membangun persepsi masyarakat terhadap institusi madrasah. Tanpa memiliki itu semua madrasah akan tertinggalkan dan eksistensinya terancam.

Adapun alasan-alasan dasar dan pokok kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempertahankan pendidikan yang ada di madrasah ini, yaitu:

a. Membantu masyarakat yang kurang mampu dalam segi ekonomi serta SDM.
b. Membantu siswa yang memiliki minat dan keinginan untuk melanjutkan sekolah setelah lulus jenjang sekolah dasar, agar dapat bersekolah tanpa di bebani biaya.
c. Menanggulangi anak yang malas melanjutkan sekolah di daerah sekitar desa Temandang.
d. Masih di percaya dan dibutuhkan masyarakat, buktinya tiap tahun selalu ada peserta didik yang masuk dan mendaftar.
e. Masih ada orang tua yang menyekolahkan putra-putrinya di MTs Sabilul Muttaqin
f. Supaya desa Temandang memiliki lembaga agama yang nantinya dapat melahirkan generasi yang memiliki bekal ilmu agama dari pendidikan di daerahnya sendiri.
g. Para guru dan pendiri masih mempunyai keinginan yang kuat untuk selalu bisa mengabdikan diri pada MTs Sabilul Muttaqin.
h. Keberadaan MTs Sabilul Muttaqin dengan lokasi sekolah setingkat lainnya lumayan jauh.
i. MTs Sabilul Muttaqin sudah terakreditasi dan berdiri sendiri, selagi masih ada murid, maka akan terus beropersi.
j. Madrasah milik yayasan desa Temandang.
k. MTs Sabilul Muttaqin walaupun jumlah siswanya sedikit, tetapi selalu mampu melahirkan lulusan yang memiliki keunggulan di bidang akademik dan ekstrakulikuler.
l. Prestasi belajar yang dipunya MTs Sabilul Muttaqin, dibuktikan dengan banyaknya lulusan yang diterima di sekolah Negeri.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

m. Adanya kepercayaan masyarakat akan keberadaan pelayanan pendidikan di madrasah ini.

Beberapa alasan tersebut diatas tidak lepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengorganisir seluruh sumber daya yang dimiliki madrasah secara profesional, proporsional dan memiliki visi yang jelas, sehingga dapat bertahan dan menyesuaikan perkembangan zaman yang semakin cepat ini.

5. Data tentang Kinerja Guru dan Pembelajaran di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

a. Kepemimpinan kepala madrasah yang dibutuhkan dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas dan bermutu, pada masa kini pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang benar-benar memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri.[46] Sebagai madrasah swasta dibawah naungan yayasan MTs Sabilul Muttaqin diharapkan untuk bisa mandiri dan mampu untuk menggali potensi yang ada di dalam lembaganya. Suatu tantangan yang patut mendapat respon dari pihak penyelenggara pendidikan swasta, agar di era otonomi mereka harus dapat selalu eksis dan mengoptimalkan kinerja tanpa ketergantungannya pada pemerintah. Adapun kreteria kepemimpinan yang dibutuhkan MTs Sabiulul Muttaqin agar keberadaanya bisa bertahan, diantaranya:

1) Kepemimpinan yang tegas, berwibawa dan memiliki pemikiran yang maju jauh kedepan, agar dapat mengubah MTs Sabilul Muttaqin menjadi lebih baik dan lebih maju lagi.[47]

[46] Dedi Arinto, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Perspektif Konsep Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus MAN Gumawang Kabupaten Oku Timur," diakses pada 26 November, 2018, jurnal.radenfatah.ac.id.

[47] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

2) Kempimpinan yang berjiwa sosial tinggi, artinya pempimpin yang selalu memperhatikan keadaan madrasah dengan selalu meningkatkan, mengembangkan dan memajukan pendidikan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin.[48]
3) Kepemimpinan yang produktif, kreatif, dan inovatif, agar selalu bisa mempertahankan keberdaan pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin, mengingat semakin lama semakin banyak dan ketat bersaing dengan sekolah maupun madrasah yang baru-baru ini telah berdiri.[49]
4) Kepempinan yang dapat menarik minat masyarakat agar lebih percaya dan memilih untuk melanjutkan pendidikan anaknya di madrasah ini, lebih aktif lagi mengajukan bantuan-bantuan dana untuk melengkapi segala sarana dan prasarana yang dianggap kurang dan perlu di perbaiki.[50]

b. Usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Mengingat lembaga ini memiliki beberapa prolematika yang menjadikannya terhalang untuk bisa bertahan, maka kepala madrasah telah berupaya dan berusaha agar problem-problem diatas dapat diantisipasi dan diatasi. Secara umum usaha yang telah dilakukan kepala madrassah yakni mengalir sesuai situasi dan kondisi yang dibutuhkan madrasah. Adapun usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah diantaranya:

1) Melakukan sosialisasi PPDB (pendaftaran peserta didik baru) pada tiap awal tahun

Pada tahun ajaran baru, saatnya lembaga menerima peserta didik baru, maka kepala madrasah menggerakkan dewan guru bahkan staf-stafnya untuk mempromosikan MTs Sabilul Muttaqin bahkan door to door untuk memperoleh anak didik pada tiap tahunnya. Terkadang juga dengan cara menyebar brosur atau

[48] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[49] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[50] Dadari, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

datang kerumah-rumah penduduk guna memperkenalkan lebih dalam madrasah ini atau dengan cara-cara lainnya.

2) Sekolah bebas biaya

Menghilangkan segala biaya pendidikan pada siswa mulai dari pendaftaran awal masuk, ujian nasional, hingga lulus.[51]

3) Dermawan pada setiap murid

Dengan memberikan segala kebutuhan yang diperlukan murid, meliputi seragam sekolah, buku, peralatan belajar dan kebutuhan belajar lainnya secara gratis.

4) Aktif mengajukan proposal-proposal pengajuan dana

Dalam hal dana, mengingat madrasah ini tidak ada pungutan biaya apapun dari peserta didiknya. Maka kepala sekolah, melakukan permohonan atau semacam proposal pengajuan dana untuk hal-hal yang berhubungan dengan sarana dan prasarana dan dalam hal lain yang berhubungan dengan dana. Pengajuan atau permohonan dana biasanya kepada pemerintah sebagai dana bos, dengan cara didahului dengan membuat proposal pengajuan yang berisi data dana yang dibutuhkan dan kegunaan. Kemudian kepada PT. Semen Indonesia melalui program yang disebut CSR (corporate social responsibility) dengan cara mengajukan proposal yang berisi kebutuhan madrasah dan jumlah anggaran yang diperlukan. Kurang lebihnya seperti itu.

5) Rutin mengadakan rapat baik formal maupun non formal.[52]

6) Memberikan jam pelajaran tambahan kepada siswa kelas IX 6 bulan sebelum UN berlangsung

7) Memastikan peserta didik lulus 100%

Dengan cara memberikan les di luar jam sekolah serta memberikan gemblengan-gemblengan atau arahan-arahan beberapa bulan menjelang UN.[53]

[51] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[52] Dadari, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[53] Sholihatul Amalia, wawancara oleh penulis, 18 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

8) Selalu merencanakan, menyiapkan serta mengambil keputusan secara musyawarah mufakat.
9) Membuat RKM/RKTM, menyiapkan perangkat kerja tahunan, dll.[54]

c. Peran kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran.[55] Dalam lingkup pendidikan, kepemimpinan ada karena salah satu perannya yaitu untuk menjalankan, mempertahankan dan memajukan pendidikan yang ada dilembaga yang dipimpinnya. Saat penulis temui beberapa waktu lalu bapak Zamroni sebagai kepala madrasah menuturkan bahwa sebagai kepala madrasah beliau harus berperan sebagai lieder, manajerial dan multitalent.

Manajerial artinya, sebagai kepala madrasah dituntut harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, menciptakan kekompakan, menjadi teladan atau contoh, dan merangkul keseluruhan kelompok atau anggota yang dipimpinnya guna mencapai tujuan dan memajukan pendidikan yang di inginkan bersama-sama. Untuk leader artinya, kepala madrasah sebagai pemantau, penentu, penengah dan penggerak setiap kegiatan, aktivitas, peristiwa, kejadian, organisasi, bahkan setiap permasalahan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin, serta sebagai pemelihara hubungan kerja dengan semua anggota yang dipimpinnya. Sedangkan multitalent artinya kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam segala segala bidang yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan.[56]

[54] Siti Muawanah, wawancara oleh penulis, 22 Agustus, 2019.
[55] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2009), 171-172.
[56] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Adapun peran dari kepala madrasah yang telah di sampaikan beberapa informan (guru) saat penulis melakukan wawancara, diantaranya:

1) Pemimpin pengarah, pengatur dan penggerak segala macam bentuk kegiatan dan aktifitas yang ada di MTs Sabilul Muttaqin.
2) Pemimpin yang membawahi seluruh anggota keluarga MTs Sabilul Muttaqin (sebagai atap MTs Sabilul Muttaqin).
3) Pemimpin yang terlibat langsung dan berpartisipasi dalam KBM, selagi beliau tidak ada kesibukan lain.
4) Pemimpin yang selalu menjalin hubungan baik dengan orang tua, masyarakat dan warga sekitar.
5) Pemimpin yang selalu mengikuti, menjalankan aturan dan kebijakan dari pemerintah, seperti melakukan PKG (penilaian kinerja guru).
6) Pemimpin yang aktif dengan jadwal rapat atau diskusi degan dewan guru, baik rapat secara formal maupun nonformal (ngobrol diluar jam rapat formal dan jam mengajar).

C. Analisis Data Penelitian Di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Setelah melakukan penelitian dengan menggunakan beberapa metode, maka peneliti telah memperoleh data-data secara lengkap. Proses selanjutnya yaitu menganalisis untuk memperoleh suatu kajian ilmu terkait dengan penelitian yang telah penulis lakukan.

1. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Memperbaiki Kondisi Sosial MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Mengingat saat ini, perubahan kemajuan zaman yang terus dinamis, menuntut peningkatan mutu lembaga sekolah wajib dilakukan. Sekolah sebagai sistem yang terbuka tentunya dalam mempertahankan keberadaannya sebagai institusi harus terus berinovasi agar lembaga tersebut tidak gulung tikar, hal ini akan semakin tragis dan parah jika lembaga (madrasah) mengalami gulung tikar. Maka dipandang wajib bagi keseluruhan unit yang berada didalam lembaga tersebut untuk mempertahankan eksistensinya.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Kepala madrasah sebagai leader (pemimpin) yang memegang maju dan mundurnya suatu madrasah harus dapat mengambil langkah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan yang ada di lembaga tersebut.[57]

Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan,[58] yang dalam hal ini adalah peserta didik. Oleh karena itu, hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggagan (peserta didik) maka sekolah atau madrasah dapat mencapai kualitasnya.

Kondisi sosial pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin selama ini sudah berjalan sesuai dengan aturan pemerintah yang sudah ada dan ditetapkan, serta berjalan sesuai dengan apa yang dipunya MTs Sabilul Muttaqin, baik itu dalam hal sarana prasarana, media pembelajaran dan hal-hal yang lain yang terkait dengan penunjang pendidikan. Salah satunya seperti KBM (kegiatan belajar mengajar) sendiri selalu berjalan dengan normal, lancar dan kondusif baik pada tiap jam pelajaran dan pada tiap harinya.

Dikatakan sudah baik karena pendidikan di lembaga ini masih bertahan dan ada sampai pada saat ini melihat kondisi atau keadaan MTs Sabilul Muttaqin dilihat dari segi sosial yakni masih seperti jaman dahulu kala, masih tergolong minim SDM dan pendanaan serta stagnan dalam jumlah peserta didik tiap tahunnya. Hal yang membuatnya minim SDM dan pendanaan dari awal berdiri hingga saat ini dikarenakan asal mula berdirinya madrasah ini yakni ingin menampung lulusan SD dan setingkatnya yang tidak bisa melanjutkan ke jenjang sekolah lebih tinggi karena kurang mampu dalam ekonomi, jarak tempuh sekolah yang jauh, alat transportasi yang sulit, dan tidak ada sekolah setingkat SLTP di daerah ini.

Adapun dari perubahan kemajuan zaman yang terus dinamis, mulai dari tahun 1994-2019 peningkatan mutu

[57] Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal al-Hikmah* vol. 5, no. 2 (2017): 24.

[58] Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 152.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

lembaga di MTs Sabilul Muttaqin Temandang telah di lakukan. Mengingat dengan segala sistemnya yang terbuka dan dengan segala kesederhanaannya lembaga yang apa adanya ini, MTs Sabilul Muttaqin dapat mempertahankan keberadaannya sebagai institusi dengan terus berinovasi agar lembaga tersebut tidak gulung tikar dan terus beroperasi.

2. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Input, Output dan Outcome di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Mengingat saat ini banyak berdiri sekolah maupun madrasah setingkat, maka MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban dituntut untuk bisa mempertahankan mutu pendidikan bahkan meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan yang ada pada suatu lembaga dilihat dari input, outpun dan outcome pendidikan yang ada di sebuah lembaga tersebut. Dengan demikian pendidikan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin tetap bisa berkembang, tetap bisa bertahan dengan banyaknya sekolah baru yang berdiri serta tidak gulung tikar.[59]

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika madrasah atau sekolah mampu membuktikan dengan melahirkan beberapa keunggulan dari peserta didiknya, baik keunggulan akademik maupun keunggulan ekstrakulikuler. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik, sedangkan keunggulan ekstrakulikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang di miliki atau dikuasai oleh peserta didik.

a. Input Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus ada dan tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya suatu proses pendidikan. Segala sesuatu yang dimaksud adalah peserta didik dan pendidik serta segala perangkat-perangkat lunak dan harapan-harapan sebagai alat pemandu bagi proses berlangsungnya proses pendidikan.[60]

[59] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.

[60] Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah: Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah* (Jakarta: Depdikbud, 1999), 18.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Input pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin selama ini sudah cukup baik karena selalu tetap dengan jumlah siswa yang stagnan pada tiap tahunnya, mulai dari awal berdiri hingga saat ini karena melihat keadaan MTs Sabilul muttaqin yang minim SDM dan pendanaan dari awal berdiri hingga saat ini dikarenakan asal mula berdirinya madrasah ini yakni ingin menampung lulusan SD dan setingkatnya yang tidak bisa melanjutkan ke jenjang sekolah lebih tinggi karena kurang mampu dalam ekonomi, jarak tempuh sekolah yang jauh, alat transportasi yang sulit, dan tidak ada sekolah setingkat SLTP di daerah ini.

Adapun dalam memilih calon siswa lulusan SD / MI dan setingkatnya tidak memiliki syarat khusus dan tidak ada seleksi ketat hanya saja calon siswa tersebut telah dinyatakan lulus dan harus mempunyai ijazah terakhir SD atau setingkatnya sebagai bukti lulus dari lembaga sebelumnya., berapapun siswa yang masuk dan mendaftar akan diterima. Karena prinsip didirikannya MTs ini adalah ingin menampung siswa yang dalam segi ekonomi kurang mampu, agar dapat melanjutkan sekolah setelah lulus sekolah dasar, jadi input dari MTs Sabilul Muttaqin dari segi peserta didik adalah anak-anak yang dalam segi ekonomi dikatakan kurang mampu, baik itu yang mempunyai nilai UN baik sampai yang mempunyai nilai UN sedang bahkan rendah.

Adapun input pendidikan MTs Sabilul Muttaqin dari segi pendidik adalah guru lulusan S1 ada juga yang lulusan pondok pesantren dan SLTA sederajat. Dalam perekrutan calon tenaga pendidik MTs Sabilul Muttaqin melihat dari kelayakannya dari berbagai sisi, seperti pandai bermasyarakat, pandai bersosial dan untuk syarat akademis yakni pendidikan lulusan SI. Adapun guru lama ada yang sebagian lulusan dari SLTA sederajat dan lulusan pondok pesantren. Jadi, untuk input dari segi pendidik sudah dikatakan baik dan layak, karena dengan adanya pendidik lulusan S1 maka akan lebih matang dalam pelajaran umum dan lebih matang dan profesional dalam bidangnya serta untuk lulusan pondok pesantren

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

akan lebih matang dan mendalam pada pelajaran agama islam.

b. Output Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Output pendidikan merupakan hasil dari sebuah pembelajaran yang mengambarkan terjadinya suatu proses pembelajaran. Prestasi belajar ditentukan oleh peningkatan kemampuan dasar siswa maupun kemampuan fungsional dari siswa. Kemampuan dasar siswa meliputi kemampuan olah pikir, olah rasa, olah karsa dan olah raga. Sedangkan kemampuan fungsional meliputi kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan sekitar.[61]

Output pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban selama ini sudah bagus karena dengan segala kesederhanaannya madrasah ini pada tiap tahun mampu meluluskan siswanya 100%, mulai dari awal berdiri hingga saat ini. Tidak hanya itu saja, lulusan dari MTs Sabilul Muttaqin juga rata-rata bisa melanjutkan ke jenjang sekolah selanjutnya, mengingat sebagian besar siswa yang bersekolah disini adalah siswa yang kurang mampu dari segi ekonomi, buktinya mereka bisa melanjutkan.

Dan yang cukup uniknya lagi dalam progres jumlah siswa yang cenderung tetap (stagnan) pada tiap tahunnya. MTs Sabilul Muttaqin juga mampu melahirkan keunggulan dibidang akademik, hal ini dibuktikan dengan keadaan lima tahun terakhir yang menunjukkan bahwa dari jumlah siswa yang lulus rata-rata separuh jumlahnya diterima di sekolah tingkat menengah Negeri.[62] Untuk bisa diterima di sekolah Negeri maka tidak mungkin lulusan hanya memiliki prestasi yang biasa-biasa saja, adanya mereka di terima di sekolah Negeri karena mereka memiliki prestasi bagus yang merupakan hasil belajar selama menempuh pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin. Jadi, jika di prosentase 90% lulusan MTs Sabilul Muttaqin dapat diterima di sekolah Negeri, dan sisanya

[61] Dikmenum, *Peningkatan Mutu Pendidikan*, 213.
[62] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 27 November, 2018.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

10% untuk yang melanjutkan ke sekolah Swasta dan yang tidak melanjutkan.

Adapun bukti data yang telah penulis terima tentang lulusan 5 tahun terakhir yang melanjutkan ke sekolah jenjang selanjutnya. Pada tahun ajaran 2013/2014 berjumlah 14 siswa yang lulus, 8 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2014/2015 berjumlah 5 siswa yang lulus, 2 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2015/2016 berjumlah 6 siswa yang lulus, 4 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Tahun ajaran 2016/2017 berjumlah 7 siswa yang lulus, 6 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri. Dan pada tahun 2017/2018 10 siswa yang lulus, 6 diantaranya yang masuk ke sekolah Negeri.[63]

Tidak hanya unggul dibagian akademik saja, MTs Sabilul Muttaqin juga mampu melahirkan keunggulan dibidang ekstrakulikuler dengan aneka jenis keterampilan yang dikuasai, hal ini dibuktikan dengan siswa lulusan yang tidak melanjutkan sekolah, sebagian besar dari mereka adalah bekerja di Sektor Informal seperti pelayan toko, kuli bangunan, berjualan, dan lain-lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa keseluruhan output pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin sudah bagus, karena pendidikan yang ada di lembaga tersebut telah menunjukkan hasilnya dengan melihat lulusan yang rata-rata bisa melanjutkan ke sekolah Negeri. Hal tersebut merupakan hasil dari sebuah pembelajaran yang mengambarkan terjadinya suatu proses pembelajaran di MTs Sabilul Muttaqin. Sedangkan yang tidak melanjutkan sekolah mereka juga memiliki keunggulan dibidang ekstrakulikuler dengan aneka jenis keterampilan yang dikuasai, hal ini dibuktikan dengan siswa lulusan yang tidak melanjutkan sekolah, sebagian besar dari mereka adalah bekerja di Sektor Informal seperti pelayan toko, kuli bangunan, berjualan, dan lain-lain. Hal tersebut merupakan kemampuan fungsional yang dimiliki seorang siswa lulusan MTs Sabilul Muttaqin.

[63] Abdul Salam, wawancara oleh penulis, 27 November, 2018.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

c. Outcome Pendidikan MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Outcome merupakan dampak jangka panjang dari output, baik dampak bagi siswanya sendiri maupun lingkungannya. Madrasah yang baik akan memberikan akses kepada para alumni atau lulusan untuk dapat mementukan jalan hidupnya menuju kehidupan yang lebih mapan dan maju. Selain itu, madrasah yang baik juga akan membekali siswanya kemampuan untuk mengembangkan dirinya untuk bersosialsasi atau bermasyarakat dengan lingkungannya setelah lulus nantinya.[64]

Jadi untuk outcome pendidikan MTs Sabilul Muttaqin sudah baik, hanya saja perlu dipertahankan dan dikembangkan lagi. MTs Sabilul Muttaqin juga sudah tergolong madrasah yang baik karena telah memberikan akses kepada para alumni atau lulusan untuk dapat menentukan jalan hidupnya menuju kehidupan yang lebih mapan dan maju serta telah membekali siswanya kemampuan untuk mengembangkan dirinya. Melihat lulusan yang melanjutkan ke jenjang sekolah menengah keatas setelah lulus dapat melanjutkan lagi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yang dalam hal ini adalah perguruan tinggi atau memilih untuk melanjutkan berkarir yang dalam hal ini adalah bekerja.

Dari yang disampaikan bapak Abdul Salam banyak alumni dari MTs Sabilul Muttaqin yang melanjutkan di perguruan tinggi Negeri, bahkan ada yang melanjutkan pendidikan sampai pada jenjang magister bahkan doktor. Dan untuk alumni yang melanjutkan untuk berkarir, diantaranya berdagang, berbisnis, berusaha, menjadi guru negeri, dosen, kepala sekolah, dan yang lainnya serta banyak juga yang membuka lapangan pekerjaan.

[64] Sebastian Fedi., "Pengertian Input, Proses, Output, dan Outcome" 10, 2013. http://tyanfedi.blogspot.com

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

3. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Mencari Solusi dari Problematika yang ada di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Kepemimpinan memiliki pengertian sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin tentang bagaimana menjalankan kepemimpinan sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Bergeraknya orang-orang harus mengikuti jalur tujuan organisasi yang hendak dicapai dan bukan merupakan hal semu dari kepemimpinannya itu sendiri.[65] Setidaknya ada 3 hal penting yang perlu digaris bawahi, *pertama* kepemimpinan berkenaan dengan penggunaan pengaruh, *kedua* kepemimpinan mencakup komunikasi, *ketiga* kepemimpinan memfokuskan pada pencapaian tujuan.[66]

Sebagai pemimpin suatu madrasah, kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas suatu lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai madrasah yang baik dengan kepala madrasah yang buruk atau madrasah yang buruk dengan kepala madrasah yang baik. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya suatu pendidikan akan dibedakan oleh kepemimpinan di madrasah itu sendiri.

Setiap pemimpin akan berupaya secara maksimal mengarahkan semua kepampuan untuk mensukseskan semua program-program pemerintah yang digulirkan berkaitan dengan pendidikan. Namun, semua itu terkadang tidak bisa berjalan sesuai dengan apa yang telah di rencanakan dan di upayakan. Demikian juga dalam proses dan berjalannya suatu pendidikan pastinya akan ditemui beberapa problematika oleh kepala madrasah didalam kepemimpinanya. Dalam hal ini ada beberapa problematika yang di hadapi oleh kepala madrasah dalam mempertahankan keberadaan pendidikan di lembaga MTs Sabilul Muttaqin, diantaranya:

---

[65] Minnah El Widdah, dkk., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Alfabeta, 2012), 45.

[66] Sulistyorini dan Muhammad, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*, 328.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

a. Peserta didik

Sejak awal berdiri dan mulai berkembang banyak sekali murid yang masuk dan mendaftar pada tiap tahunnya. Seiring berjalnnya waktu dan banyak berdiri sekolah-sekolah baru disekitar daerah Temandang, maka perolehan jumlah murid pada tiap tahunnya menurun, kemudian jumlahnya stagnan hingga saat ini.

b. Sarana dan prasaran

Keadaan sarana dan prasarana tergolong standart minimal, dengan ketentuan pendukung proses pembelajaran (belajar mengajar) ada, cukup dan memadai, ada juga yang kurang memadai dan ada yang tidak memadai, ada yang layak dan ada pula yang sudah tidak layak. Hal ini karena biaya pendidikan di bebaskan oleh madrasah dan jika membutuhkan harus mengajukan proposal untuk memperoleh dana bantuan guna memenuhi sarana dan prasarana. Sedangkan untuk sarana fisik atau disebut juga prasarana MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban menempati tanah milik sendiri, tetapi gedung masih satu atap dengan gedung MI.

c. Kualitas guru / pendidik

Dari segi kualitas baik, ada pengajar yang lulusan S1 dan masih ada pengajar yang lulusan pondok pesantren maupun SLTA sederajat. Bagi lulusan pondok pesantren mungkin matang dalam ilmu agama, tetapi dari segi akademis tidak memenuhi syarat S1, begitupun untuk lulusan SLTA sederajat dalam segi keilmuann mungkin mumpuni tetapi dari segi akademis tidak memenuhi syarat S1.

d. Kepercayaan masyarakat menurun

MTs Sabilul Muttaqin dari awal berdiri hingga saat ini, terkenal dengan sekolah gratis tanpa biaya, bagi para siswa yang orang tuanya dari segi ekonomi kurang mampu. Jadi para orang tua dan masyarakat yang merasa mampu dalam segi ekonomi enggan memasukkan putra-putrinya di madrasah ini, mungkin karena rasa malu. Selanjutnya karena faktor sarana dan prasarana, banyak orang tua dan masyarakat yang mengangap bahwa madrasah ini tidak memiliki sarana dan prasarana yang baik, mengingat madrasah ini gratis tanpa biaya

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

pendidikan, jadi mereka enggan menyekolahkan putra-putrinya di MTs Sabilul Muttaqin.

e. Banyak berdiri sekolah-sekolah setingkat

Alasan MTs Sabilul Muttaqin ini didirikan yakni seiring dengan program pemerintah wajib belajar 9 tahun, dan banyak orang tua yang dalam segi ekonomi kurang mampu untuk melanjutkan anaknya belajar ke jenjang yang lebih tinggi, tempat belajar yang jaraknya relatif jauh dan uang spp yang relatif tinggi, maka para penggurus sepakat dan bertekat mendirikan MTs Sabilul Muttaqin di desa Temandang dalam rangka menanggulangi problem diatas.

Seiring dengan perkembangan jaman, banyak didirikan sekolah-sekolah yang setingkat di daerah-daerah di kecamatan Merakurak. Oleh karena itu, jumlah peserta didik mulai dari MTs ini berdiri hingga saat ini mengalami penurunan dan stagnan jumlah peserta didik.

f. Keaktifan peserta didik

Sebagian guru menuturkan bahwa saat pembelajaran berlangsung, siswa-siswi cenderung pasif, kurang bersemangat dan kurang memiliki antusias dalam belajar, hal tersebut terjadi karena pembelajaran beliau lebih sering mengguakan metode ceramah. Terkadang ingin menggunakan metode pembelajaran lain selain metode ceramah, akan tetapi ada kendala pada media pembelajaran, serta sumber belajar yang hanya dari buku saja.

Melihat saat ini kedudukan madrasah yang ada di Indonesia sama dengan pendidikan formal lainnya, bahkan pendidikan madrasah lebih unggul dari materi pelajaran yang diberikan kepada anak didiknya, yaitu penggabungan dua materi pelajaran yang sistematik antara materi pelajaran agama dengan pelajaran non-agama (umum).[67]

Oleh karena itu, sebagai lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin. Sebab, pemimpin itulah sosok penggerak dan inspirator dalam merancang dan mengerjakan kegiatan. Pemimpin tidak hanya seorang

[67] Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 210.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

manager, ia juga harus seorang pembangun mental, moral, spirit, dan kolektivitas kepada jajaran bawahannya. Seorang pemimpin seyogianya tidak hanya menggunakan aturan tertulis, tetapi juga sikap perilaku, sepak terjang, dan keteladanan dalam melakukan agenda transformasi ke arah yang lebih baik.[68]

Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja, berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, bagaimana cara kepala madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan madrasah.[69]

Beberapa komponen kepala madrasah sebagai pemimpin, untuk siap dalam mengantisipasi problem-problem yang telah terjadi di MTs Sabilul Muttaqin adalah sebagai berikut:

a. Mempunyai kepribadian yang kuat (jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko, dan berjiwa besar).
b. Kemampuan mengawal anak buah (guru, karyawan, atau staf TU).
c. Pemahaman terhadap visi dan misi madrasah, sekaligus dapat merealisasikan.
d. Kemampuan mengambil keputusan yang terampil (cepat, tepat, dan cekat).
e. Kemampuan berkomunikasi (lisan, tulisan) yang baik.[70]

Kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Setiap kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan

[68] Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional* (Jogjakarta: Diva Press, 2009), 91.

[69] Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2001), 214 & 163-164.

[70] Nur, *Gerakan Menata Mutu*, 214.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan madrasah harus memiliki kemampuan administrasi yang telah disebutkan diatas serta memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya.[71]

Terlepas dari semua problem diatas, kepala madrasah telah berupaya dengan maksimal dan sangat baik. Namun, pada setiap kepemimpinan tidak mungkin akan lepas dari yang namanya problem. Problem tersebut sedikit banyak akan berpengaruh pada kualitas pendidikan yang dipimpinnya, khususnya dalam mempertahankan keberadaan pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin Temandang. Sehingga penjelasan ini dapat dijadikan bahan berbenah diri dalam mempertahankan keberadaan pendidikan di MTs Sabilum Muttaqin Temandang pada priode mendatang.

4. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Memperbaiki Sarana Prasarana di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

Mengelola suatu lembaga pendidikan, seperti madrasah bukanlah pekerjaan yang mudah. Karena dihadapkan dengan berbagai persoalan internal dan eksternal, terlebih persoalan sosial. Memertahankan eksistensi tidak sekedar mempertahankan tetapi lebih ke upaya untuk mengembangkan pendidikan dan kualitas madrasah.

Melihat banyaknya sekolah setingkat SMP dan MTs di kecamatan Merakurak, MTs Sabilul Muttaqin sebagai sebuah institusi, eksistensi madrasah dihadapkan pada dinamika perubahan yang terjadi baik dalam lingkup lokal, nasional, maupun internasional. Derasnya arus perubahan menuntut madrasah memiliki daya saing yang tinggi, peka terhadap *market demand* (permintaan pasar), mampu membangun persepsi masyarakat terhadap institusi madrasah. Tanpa memiliki itu semua madrasah akan tertinggalkan dan eksistensinya terancam.

[71] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2016), 37-38.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Adapun alasan-alasan dasar dan pokok kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempertahankan pendidikan yang ada di madrasah ini, yaitu:

a. Membantu masyarakat yang kurang mampu dalam segi ekonomi serta SDM.
b. Membantu siswa yang memiliki minat dan keinginan untu melanjutkan sekolah setelah lulus jenjang sekolah dasar, agar dapat bersekolah tanpa di bebani biaya.
c. Menanggulangi anak yang malas melanjutkan sekolah di daerah sekitar desa Temandang.
d. Masih di percaya dan dibutuhkan masyarakat, buktinya tiap tahun selalu ada peserta didik yang masuk dan mendaftar.
e. Masih ada orang tua yang menyekolahkan putra-putrinya di MTs Sabilul Muttaqin.
f. Supaya desa Temandang memiliki lembaga agama yang nantinya dapat melahirkan generasi yang memiliki bekal ilmu agama dari pendidikan di daerahnya sendiri.
g. Para guru dan pendiri masih mempunyai keinginan yang kuat untuk selalu bisa mengabdikan diri pada MTs Sabilul Muttaqin.
h. Keberadaan MTs Sabilul Muttaqin dengan lokasi sekolah setingkat lainnya lumayan jauh.
i. MTs Sabilul Muttaqin sudah terakreditasi dan berdiri sendiri, selagi masih ada murid, maka akan terus berjalan.
j. Madrasah milik yayasan desa Temandang.
k. MTs Sabilul Muttaqin walaupun jumlah siswanya sedikit, tetapi selalu mampu melahirkan keunggulan di bidang akademik dan ekstrakulikuler.
l. Prestasi belajar yang dipunya MTs Sabilul Muttaqin, dibuktikan dengan banyaknya lulusan yang diterima di sekolah Negeri.
m. Adanya kepercayaan masyarakat akan keberadaan pelayanan pendidikan di madrasah ini.

Melihat beberapa alasan yang telah diungkapkan kepala madrasah dan sebagian pendidik maka alasan kepala madrasah untuk mempertahankan pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin sudah baik, karena zaman sekarang sudah tidak ada lagi madrasah yang modelnya seperti ini. Hal ini patut benar-benar dipertahankan bahkan di kembangkan oleh semua

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

pihak yang bersangkutan di lembaga, agar pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin ini tetap ada dan berjalan.

Untuk lebih bisa mempertahankan dan mengembangkan pendidikan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin ini, maka kepala madrasah perlu menerapkan konsep kepemimpinan Islam yang telah di contohkan suri tauladan kita, yakni Nabi Muhammad SAW. Nabi Muhammad Saw di utus oleh Allah Swt di muka bumi ini membawa tugas utama dalam rangka menyelamatkan manusia dari belenggu kesesatan, yakni mengajak manusia untuk bertauhid, mengesakan Allah. Tujuan, sasaran, dan target Rasulullah yang telah dicapai dalam menyampaikan risalah Islam adalah seluruh umat Rasulullah berada di jalan Allah, bertakwa dan menjadi hamba Allah yang saleh sehingga bahagia di dunia dan akhirat.[72]

Kesuksesan Nabi Muhammad Saw dalam berbagai bidang merupakan dimensi lain kemampuan sebagai *leader* dan *manajer* yang menambah keyakinan akan kebenaran Rasul. Dikatakan *leader* karena beliau selalu tampil di muka, menampilkan keteladanan, dan kharisma sehingga mampu mengarahkan, membimbing, dan menjadi panutan. Dikatakan *manajer* karena beliau pandai mengatur pekerjaan atau bekerja sama dengan baik, melakukan perencanaan, memimpin, dan mengendalikannya untuk mencapai sasaran.[73]

Adapun prinsip kepemimpinan Nabi Muhammad Saw menurut Ismail Noor yang perlu diterapkan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin, diantaranya:

a. *Syura* (musyawarah)

   Ini merupakan prinsip bagi para pemimpin dalam memecahkan masalah dan menciptakan solusi atau memetakan strategi pemenangan. Nabi Muhammad sendiri diperintah oleh Allah untuk bermusyawarah dengan para sahabat mengenai urusan kenegaraan dan dalam pelaksanaan berbagai urusan umat dan pada

[72] Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 95-96.

[73] Beni Ahmad Saebani dan Li Sumantri, *Kepemimpinan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 72.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

umumnya. Dalam hal ini ia menunjukkan keterbukaan dan keagungan dalam berurusan dengan berbagai umat dan keyakinan dibawah yuridisnya.

Syura merupakan proses yang melibatkan permusyawaratan yang harus diikuti oleh pemimpin dan yang dipimpin untuk memastikan adanya pemahaman akan partisipasi dan keterbukaan dalam pemecahan masalah serta pengambilan keputusan untuk mencari kata mufakat. Tujuannya adalah sampai pada sebuah solusi yang bersifat pragmatis dan dapat diterima semua orang dan yang tidak setuju bukan berarti harus menikam dari belakang atau melakukan sabotase setelah kesepakan tercapai.

b. *'Adl bi al-qisth* (keadilan yang diperhalus dengan kesetaraan)

Apapun yang dilakukan seorang pemimpin, ia harus melakukannya dengan akhlak yang baik dan harus selalu adil dalam berbagai situasi khusus, dia harus menerapkan keadilan alami untuk melembutkan ketegangan atau keabsolutan tata aturan tertentu yang tidak adil jika diterapkan secara harfiah. Namun, dalam situasi khusus, keadilan harus diperlembut dengan kesetaraan (keterbukaan, ketidakberpihakan, dan penilaian yang adil).

c. *Hurriyah al-kalam* (kebebasan berekspresi dengan *al-ikhtilaf)*

Hurriyah al-kalam yang dibarengi dengan *ijtihad,* yang memberikan kebebasan berekspresi, mendorong seseorang menjadi yang terbaik dalam hal kemampuan mencapai suatu tingkat pemahaman untuk membentuk opini. Namun, kebebasan berekspresi harus ditenangkan dengan *adab al-ikhtilaf* yang menuntut kesopanan sambil melatih hak untuk berbeda pendapat sehingga niat baik bisa dipertahankan dalam proses komunikasi dan debat.

Nabi Saw cakap dalam menangani berbagai masalah yang dibawa kehadapannya. Bahkan dalam sesi halaqah, Nabi mendengarkan pandangan orang lain dengan sungguh-sungguh, dengan tubuh dicondongkan

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

kearah orang tersebut, sebelum berkomentar, memberi nasehat, dan mengambil keputusan.[74]

Demikianlah ketiga prinsip kepemimpinan Nabi Muhammad Saw menurut Ismail Noor yang perlu dicontoh dan diterapkan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin.

5. Analisis Peran Kepala Madrasah dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Pembelajaran di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban

a. Kepemimpinan kepala madrasah yang dibutuhkan dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas dan bermutu, pada masa kini pendidikan yang bermutu hanya akan muncul apabila terdapat lembaga pendidikan yang benar-benar memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri.[75] Sebagai madrasah swasta dibawah naungan yayasan MTs Sabilul Muttaqin diharapkan untuk bisa mandiri dan mampu untuk menggali potensi yang ada di dalam lembaganya. Suatu tantangan yang patut mendapat respon dari pihak penyelenggara pendidikan swasta, agar di era otonomi mereka harus dapat selalu eksis dan mengoptimalkan kinerja tanpa bergantung pada pemerintah. Adapun kreteria kepemimpinan yang dibutuhkan MTs Sabilul Muttaqin agar keberadaannya bisa bertahan menurut pendapat beberapa pendidik, diantaranya:

1) Kepemimpinan yang tegas, berwibawa dan memiliki pemikiran yang maju jauh kedepan, agar dapat mengubah MTs Sabilul Muttaqin menjadi lebih baik dan lebih maju lagi.
2) Kempimpinan yang berjiwa sosial tinggi, artinya pempimpin yang selalu memperhatikan keadaan

[74] Nurul, *Kepemimpinan Visioner*, 96-101.

[75] Dedi Arinto, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Perspektif Konsep Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus MAN Gumawang Kabupaten Oku Timur," diakses pada 26 November, 2018, jurnal.radenfatah.ac.id.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

madrasah dengan selalu meningkatkan, mengembangkan dan memajukan pendidikan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin.

3) Kepemimpinan yang produktif, kreatif, dan inovatif, agar selalu bisa mempertahankan keberdaan pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin, mengingat semakin lama semakin banyak dan ketat bersaing dengan sekolah maupun madrasah yang baru-baru ini telah berdiri.
4) Kepemimpinan yang dapat menarik minat masyarakat agar lebih percaya dan memilih untuk melanjutkan pendidikan anaknya di madrasah ini, lebih aktif lagi mengajukan bantuan-bantuan dana untuk melengkapi segala sarana dan prasarana yang dianggap kurang dan perlu di perbaiki.

Dari beberapa kreteria kepemimpinan yang dibutuhkan MTs Sabilul Muttaqin agar keberadaannya bisa bertahan menurut pendapat beberapa pendidik telah sesuai dengan pendapat dari Nur Zazin yang telah ditulis dalam bukunya yang berjudul *"Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi"*. Kepala madrasah yang efektif dapat dianalisis berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan proses pembelajaran yang baik, lancar, dan produktif.
2) Dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di madrasah.
4) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di madrasah.
5) Bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen.
6) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.[76]

[76] Nur, *Gerakan Menata Mutu*, 220.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

Adapun menurut Morgan, untuk menjadi seorang pemimpin ada beberapa persyaratan, diantaranya:

1) Memiliki kemampuan untuk mengenali dan menyediakan pembinaan yang tepat untuk bawahannya.
2) Memiliki kepribadian yang tegas, terbuka, dan objektif.
3) Ada rasa kenyamanan dengan diri sendiri dan orang lain, percaya diri dengan kemampuannya untuk memimpin.
4) Mampu memahami dan memenuhi tiga jenis kebutuhan, yaitu kebutuhan tugas *(task needs),* kebutuhan individu *(individual needs),* dan kebutuhan tim *(team needs)*.
5) Memerhatikan relasi dan kebutuhan antara pemimpin dengan pengikut, yang di dalamnya terdapat karakteristik yang menjadi instrumen untuk menghasilkan *output* kepemimpinan.
6) Mampu mengekspresikan pengaruhnya.[77]

Kinerja kepala madrasah atau prestasi kepala madrasah merupakan hal yang sangat penting dan berpangaruh terhadap tercapainya tujuan madrasah. Kinerja kepala madrasah merupakan tingkatan dimana kepala madrasah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan syarat yang telah ditentukan. Maka dari itu, seorang kepala madrasah memiliki beberapa kreteria dan persyaratan, agar ia benar-benar menjadi pemimpin yang mampu membawa kemajuan dan perkembangan bagi lembaga yang dipimpinnya.[78]

b. Usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Mengingat lembaga ini memiliki beberapa prolematika yang menjadikannya terhalang untuk bisa bertahan, maka kepala madrasah telah berupaya dan

[77] Beni dan Li, *Kepemimpinan*, 135.

[78] Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 107.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

berusaha agar problem-problem diatas dapat diantisipasi dan diatasi. Secara umum usaha yang telah dilakukan kepala madrasah yakni mengalir sesuai situasi dan kondisi yang dibutuhkan madrasah. Adapun usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah diantaranya:

1) Melakukan sosialisasi PPDB (pendaftaran peserta didik baru) pada tiap awal tahun.
2) Sekolah bebas biaya.
3) Dermawan pada setiap murid.
4) Aktif mengajukan proposal-proposal pengajuan dana.
5) Rutin mengadakan rapat baik formal maupun non formal.
6) Memberikan jam pelajaran tambahan kepada siswa kelas IX 6 bulan sebelum UN berlangsung.
7) Memastikan peserta didik lulus 100%.
8) Selalu merencanakan, menyiapkan serta mengambil keputusan secara musyawarah mufakat.
9) Membuat RKM/RKTM, menyiapkan perangkat kerja tahunan, dll.

Dari beberapa usaha yang telah dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin sudah baik dan tepat. Sudah sesuai dengan standar profesional tugas kepala madrasah menurut Wahjosumidjo, yaitu:

1) Kepala madrasah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan madrasah yang dipimpinnya.
2) Kepala madrasah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh guru, staf dan pegawai lainnya yang ada di madrasah.
3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan.
4) Kepala madrasah harus berfikir secara analitik dan konsepsional.
5) Kepala madrasah adalah seorang mediator atau juru penengah.
6) Kepala madrasah adalah seorang politis.
7) Kepala madrasah adalah seorang diplomat.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

8) Kepala madrasah harus mampu mengambil keputusan-keputusan sulit.[79]

Walaupun usaha yang telah dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin tidak sepenuhnya sesuai dengan standar profesional tugas kepala madrasah menurut Wahjosumidjo, setidakanya ada sebagian yang telah masuk standart. dan ini sudah bagus pada kepemimpinan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban.

c. Peran kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajaran.[80] Dalam lingkup pendidikan, kepemimpinan ada karena salah satu perannya yaitu untuk menjalankan, mempertahankan dan memajukan pendidikan yang ada dilembaga yang dipimpinnya. Saat penulis temui beberapa waktu lalu bapak Zamroni sebagai kepala madrasah menuturkan bahwa sebagai kepala madrasah beliau harus berperan sebagai lieder, manajerial dan multitalent.

Manajerial artinya, sebagai kepala madrasah dituntut harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, menciptakan kekompakan, menjadi teladan atau contoh, dan merangkul keseluruhan kelompok atau anggota yang dipimpinnya guna mencapai tujuan dan memajukan pendidikan yang di inginkan bersama-sama. Untuk leader artinya, kepala madrasah sebagai pemantau, penentu, penengah dan penggerak setiap kegiatan, aktivitas, peristiwa, kejadian, organisasi, bahkan setiap permasalahan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin, serta sebagai pemelihara hubungan kerja dengan semua anggota yang dipimpinnya. Sedangkan multitalent artinya kepala madrasah harus memiliki

[79] Euis dan Donni, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*, 84-85.
[80] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, 171-172.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

kemampuan dalam segala segala bidang yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan.[81]

Adapun peran dari kepala madrasah yang telah di sampaikan beberapa informan (guru) saat penulis melakukan wawancara, diantaranya:

1) Pemimpin sebagai pengarah, pengatur dan penggerak segala macam bentuk kegiatan dan aktifitas yang ada di MTs Sabilul Muttaqin.
2) Pemimpin yang membawahi seluruh anggota keluarga MTs Sabilul Muttaqin (sebagai atap MTs Sabilul Muttaqin).
3) Pemimpin yang terlibat langsung dan berpartisipasi dalam KBM, selagi beliau tidak ada kesibukan lain.
4) Pemimpin yang selalu menjalin hubungan baik dengan orang tua, masyarakat dan warga sekitar.
5) Pemimpin yang selalu mengikuti, menjalankan aturan dan kebijakan dari pemerintah, seperti melakukan PKG (penilaian kinerja guru).
6) Pemimpin yang aktif dengan jadwal rapat atau diskusi degan dewan guru, baik rapat secara formal maupun nonformal (ngobrol diluar jam rapat formal dan jam mengajar).

Dari hal-hal yang telah disampaikan pendidik terkait beberapa peran kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin sudah baik, dan sudah sesuai dengan teori M Ngalim Purwanto, bahwa peran kepala madrasah diantaranya sebagai:

1) Pelaksana (*executive)*
2) Perencana (*planner)*
3) Seorang ahli (*expert)*
4) Wakil kelompok dalam tidakannya keluar (*external group resprensive)*
5) Pengawas hubungan antar anggota kelompok (*controller of internal relationship)*
6) Pemberi pujian / hukuman (*purveyour of rewards and punishments)*

[81] Zamroni Agus, wawancara oleh penulis, 20 Agustus, 2019.

REPOSITORI IAIN KUDUS

REPOSITORI IAIN KUDUS

7) Bertindak sebagai wasit atau penengah *(arbitrator and mediator)*
8) Merupakan bagian dari kelompok *(exemplar)*
9) Merupakan lambang dari pada kelompok *(symbol of the group)*
10) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya *(surrogate for individual responsibility)*
11) Sebagai pencipta/memilik cita-cita *(ideologist)*
12) Bertindak sebagai seorang ayah *(father figure)*
13) Sebagai kambing hitam *(scapegoat)*[82]

Walaupun peran yang telah dilakukan kepala madrasah dalam mempertahankan eksistensi pendidikan di MTs Sabilul Muttaqin tidak sepenuhnya sesuai dengan teori M Ngalim Purwanto, setidakanya ada sebagian yang sesuai teori tersebut. Dan ini sudah bagus pada peran kepemimpinan yang ada di MTs Sabilul Muttaqin Temandang Merakurak Tuban.

[82] Jamal, *Manajemen Pengelolaan,* 104-105.

REPOSITORI IAIN KUDUS