

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah MI NU Matholi'ul Huda

MI NU Matholi'ul Huda berlokasi di Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Madrasah ini berdiri pada tanggal 27 Februari 1956. Penginisiasi didirikannya madrasah ini ialah Jamiyah NU Bakalankrapyak dan kemudian didirikan gedung di tanah wakaf pada 18 april 1972 dan piagam pertama kali yang didapatkan bernomor. LK/3.C/3465/PGM/M.I/1978.1.⁸²

MI NU Matholi'ul Huda dahulu bernama Madrasah Wajib Belajar (MWB) yang pertama kali dilaksanakan di rumah Bapak H. Samanhudi. Pada tahun 1961 pendiri madrasah berusaha meminjam tempat satu lokal yaitu di SD 1 Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus yang pada saat itu bertempat di Balai Desa, dikarenakan jumlah siswa di Madrasah ini mengalami perkembangan yang pesat. Kegiatan pembelajaran di Madrasah Wajib Belajar (MWB) ini dilaksanakan pada sore hari karena harus bergantian dengan SD 1 Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Oleh karena itu, Madrasah Wajib Belajar (MWB) ini mempunyai dua lokal yang berbeda yang pertama di Bapak H. Samanhudi yang kedua di SD 1 Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus.⁸³

Tahun 1968 didirikan gedung baru yang terletak di belakang balai desa dan memiliki tiga ruangan dengan satu toilet, kemudian melalui swadaya masyarakat dibangun dua ruangan lagi yang dikerjakan bersama pendiri madrasah. Mulai tahun 1973, secara bertahap murid-murid MI yang berada di SD BakalanKrapyak I pindah ke gedung baru dan mulai masuk pada pagi hari. Sempurnanya gedung MI disebabkan karena adanya bantuan pemerintah dan juga swadaya masyarakat dimana sampai saat ini terdapat gedung sebanyak 11 (sebelas) lokal, ditambah 1 Musholla, 1 ruang UKS, 1 Laboratorium Bahasa, dan 3 ruang toilet.⁸⁴

⁸²Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

⁸³Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda, Pada Hari Kamis 4 November 2021.

⁸⁴Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

Adapun tokoh-tokoh Pendiri dan kepengurusan MI NU Matholi'ul Huda, sebagai berikut⁸⁵ :

- a. Bp Kyai Noor Ali (Alm)
- b. Bp Kyai Ma'shum (Alm)
- c. Bap Kyai Samanhudi (Alm)

Pengelola MI NU Matholi'ul Huda ialah para pendidik di bawah perlindungan Lembaga Pendidikan NU Cabang Kudus yang diberikan kepada Bp Faizan sebagai kepala MI pada tahun 1956 sampai tahun 1974. Mulai tahun 1974-2013 madrasah ini dipimpin oleh Bapak Zainal Arifin. Mulai tahun 2013-2015 dipimpin oleh Bapak Musyafa', S.Th.I dan mulai Desember 2015 sampai sekarang MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak dipimpin oleh Ibu Hidayah, S.Pd.I.⁸⁶

2. Letak Geografis

MI NU Matholi'ul Huda terletak di Desa Bakalankrapyak Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus. Jarak tempuh dari pusat kota \pm 3 km. MI NU Matholi'ul Huda berada pada satu lingkungan dengan MTs NU Matholi'ul Huda.⁸⁷

Adapun batas-batas lokasi MI NU Matholi'ul Huda yaitu sebagai berikut : sebelah utara berbatasan dengan Balai Desa Bakalankrapyak. Sebelah selatan berbatasan dengan PT. Polytron. Sebelah timur madrasah yaitu jalan raya Besito. Sebelah barat madrasah berbatasan dengan lokasi Terminal Ziarah Wisata Menara Kudus.⁸⁸

3. Visi, Misi, dan Tujuan

Suatu lembaga pendidikan pastinya memiliki visi. Misi dan tujuan yang hendak dicapai, begitu juga dengan MI NUMatholi'ul Huda dimana tujuan, visi dan misinya yaitu:⁸⁹

⁸⁵Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

⁸⁶Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

⁸⁷Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

⁸⁸Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020 / 2021.

⁸⁹ Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

- a. Misi
“Maju dalam Prestasi Santun Budi Pekerti (MATA SANTRI)”
- b. Visi
 - 1) “Menanamkan nilai-nilai ajaran Islam Ahlusunnah Waljamaah dan Ilmu Pengetahuan.”
 - 2) “Mengamalkan ilmu yang dipelajari untuk menghambakan diri kepada Allah.”
 - 3) “Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan dalam bersikap dan bertingkah laku.”
 - 4) “Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sesuai perkembangan potensi yang dimiliki siswa.”
 - 5) “Melatih dan mengembangkan daya nalar siswa.”
 - 6) “Membekali kemampuan baca tulis Al Qur’an dan keterampilan keagamaan sesuai tingkat perkembangannya.”
 - 7) “Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya sesuai bakat dan minat.”
 - 8) “Menumbuhkan semangat kompetitif keilmuan kepada warga madrasah.”
 - 9) “Menumbuh kembangkan semangat kekeluargaan dan persaudaraan antar warga madrasah dan masyarakat.”
 - 10) “Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan masyarakat”
- c. Tujuan
 - 1) “Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.”
 - 2) “Menghasilkan peserta didik yang mampu berprestasi dan menjadi harapan masyarakat, nusa dan bangsa.”
 - 3) “Mewujudkan peserta didik yang mampu bersaing di jenjang sekolah kelanjutan.”
 - 4) “Mewujudkan peserta didik yang mempunyai dasar keimanan dan ketaqwaan yang kokoh kepada Allah SWT.”
 - 5) “Melatih dan mendidik peserta didik mempunyai keterampilan beribadah serta bertingkah laku sopan dalam masyarakat.”
 - 6) “Melatih dan mendidik peserta didik mempunyai keterampilan membaca Al Qur’an dengan fasih.”

4. Keadaan Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik

a. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Salah satu faktor utama pelaksanaan pendidikan di MI NU Matholu'ul Huda ialah pendidik, oleh sebab itu untuk meningkatkan kualitas dan kinerja pendidik dapat dilakukan dalam beberapa hal antara lain dengan cara mengikuti diklat, mengikuti *work shop*, mengikuti seminar tentang pendidikan, member *reward* kepada pendidik yang berprestasi. Secara rinci daftar tenaga pendidik seperti terlihat pada tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1

Daftar Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus Tahun 2020/2021⁹⁰

No	Nama Pendidik	NUPTK/ Peg ID	Tempat Lahir	Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir	Status
1	Hidayah, S.Pd.I	9534745647 300092	Kudus	02/02/1967	S1	Pendidik
2	Edi Budiyanto, S.Pd.I	0162757658 200013	Demak	30/08/1979	S1	Pendidik
3	Niswatin Nada, S.Pd.I	0144746648 300063	Kudus	12/08/1968	S1	Pendidik
4	Dewi Usammah, S.Pd.I	0045752653 300023	Kudus	13/07/1974	S1	Pendidik
5	Noor Churiyah, S.Pd.I	4840756658 300042	Kudus	08/05/1978	S1	Pendidik
6	Sholikhatun, S.Pd.I	3244752654 300033	Kudus	12/09/1974	S1	Pendidik
7	Pujiati Noor Syahid, S.Pd.I	9336753655 200013	Kudus	04/10/1975	S1	Pendidik
8	Muhamad Ma'ruf, S.Pd.I	7334758659 200003	Kudus	02/10/1980	S1	Pendidik
9	Nurul Hidayati, S.Pd.I	4150748650 300073	Kudus	18/08/1970	S1	Pendidik
10	Eva Ristiyana Ulfa	4453766666 300002	Kudus	21/01/1988	SMA	TU
11	Siti Aisah, S.Pd.I	9341761662 300023	Demak	09/10/1983	S1	Pendidik

⁹⁰Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

1		8561766666	Kud	29/02/1		
2	Nailis Sa'adah, S.Pd.I	300002	us	988	S1	Pendidik
1	Mohammad	ID20317684	Kud	25/06/1		
3	Qomaruddin, S.Pd	183001	us	983	S1	Pendidik
1		ID20317684	Kud	10/02/1		
4	Enny Maisaroh, S.Pd	188002	us	988	S1	Pendidik
1	Muhammad Abdul	ID20317684	Kud	04/04/1		
5	Aziz, S.Pd	188003	us	988	S1	Pendidik
1		ID20317684	Kud	31/03/1		
6	Noor Afifah, S.Pd.I	192001	us	992	S1	Pendidik
1	Muchammad `Izzul		Kud	25/12/1		
7	Ma'aly, M.Pd		us	992	S2	Pendidik
1	Rizki Ayu Pebrianti,		Kud	27/02/1		
8	S.Pd		us	998	S1	Pendidik
1	Muhammad Ulil		Kud	10/03/1		
9	Ashfa, S.Pd		us	998	S1	Pendidik
2		3648759660	Kud	16/03/1		
0	Retno Norna Nofiana	300052	us	981	SMA	Penjaga Madrasah
2			Kud	14/09/1		
1	Sahara Nailin N		us	993	SMP	Kebersihan
2			Jepa	04/07/1		
2	Noor Hadi		ra	961	SMA	Security

b. Keadaan Peserta Didik

Jumlah peserta didik di MI NU Matholi'ul Huda berjumlah 312, komposisi siswa ini 160 siswa perempuan dan 152 laki-lai. Tabel 4.2 akan menyajikan data siswa.⁹¹

Tabel 4.2

Jumlah Peserta Didik Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus 2020/2021⁹²

KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH SISWA	JUMLAH ROMBEL
I	24	27	51	2
II	19	27	46	2
III	21	24	45	2
IV	23	34	57	2
V	34	26	60	2
VI	31	22	53	2

⁹¹ Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

⁹²Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

Jumlah	152	160	312	12
---------------	------------	------------	------------	-----------

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus sebagai berikut :

Tabel 4.3
Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalan Krapyak Kaliwungu Kudus⁹³

NO	NAMA	JABATAN	
1	Hidayah, S.Pd.I	Kepala Madrasah	
2	M. Ma'ruf, S.Pd.I	Wakil Kepala Madrasah	
		Pembina K13	Pembina Kur. Agama KMA 183
3	Dewi Usammah, S.Pd.I	Pendidik Kelas I A	
		Bendahara Madrasah	Pembina BP/BK I
4	Niswatin Nada, S.Pd.I	Pendidik Mapel Fiqih	
		Wali Kelas III B	
		Pembina Perpustakaan I	Pembina Olimpiade Umum II
5	Noor Churiyah, S.Pd.I	Pendidik Kelas I B	
		Pembina Koperasi I	Pembina Mading II
6	Sholikhatus, S.Pd.I	Pendidik Kelas IV B	
		Pembina Mading I	Pembina 6K I
7	Pj. Noor Syahid, S.Pd.I	Pendidik Kelas VI A	
		Pembina Humas	
		Pembina Sarpras II	Pembina Kaligrafi
8	Nurul Hidayati, S.Pd.I	Pendidik Kelas II A	
		Pembina Sosial I	
		Pembina UKS I	
9	Edi Budiyanto, S.Pd.I	Pendidik Mapel SKI	
		Pembina Kesiswaan	Pembina

⁹³Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

		I	Kurikulum Mapel Salaf
		Pembina Agama	
10	Eva Ristiyani Ulfa	Pembina Koperasi II	
		Staff TU I	
11	Siti Aisah, S.Pd.	Pendidik Kelas VI B	
		Pembina Kesiswaan II	
		Pembina Olimpiade Umum I	
12	Nailis Sa'adah, S.Pd.I	Pendidik Kelas V B	
		Bendahara BOS	
		Pembina Prestasi Agama I	
13	Moh. Qomaruddin, S.Pd	Pendidik Kelas V A	
		Pembina Sarpras I	
		Pembina Kesenian	Pembina Olahraga I
14	Enny Maisaroh, S.Pd	Ka. Tata Usaha	
		Pembina Prestasi Agama II	
15	M. Abdul Aziz, S.Pd	Operator Madrasah I	
		Pembina Pencak Silat / Olahraga II	
16	Noor Afifah, S.Pd.I	Wali Kelas IV A	
		Pembina UKS II	
		Pembina Pramuka I	
17	M. 'Izzu IMa'aly, M.Pd	Operator Madrasah II	
		Pembina Agama II	
		Pembina 6K	
18	Rizki Ayu Pebrianti, S.Pd	Wali Kelas II B	
		Staff TU II	
		Pembina Pramuka Pi II	
19	M. Ulil Ashfa, S.Pd	Wali Kelas III A	
		Pembina Perpustakaan II	
		Staff TU III	

6. Sarana dan Prasarana

Tentunya penyelenggaraan pendidikan selalu membutuhkan fasilitas, dan fasilitas yang digunakan pastilah sangat penting untuk terselenggaranya proses pendidikan dan pembelajaran. Dengan fasilitas yang memadai tersebut, aktivitas pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Sarana prasarana di MI NU Matholi'ul Huda ini cukup lengkap. Letak bangunan satu dengan lainnya saling berdekatan sehingga dapat memudahkan siswa untuk menjangkaunya. Tersedianya fasilitas yang memadai seperti perpustakaan, laboratorium, UKS, ruang kelas yang cukup luas membuat pendidik dalam proses pembelajaran menjadi mudah dan efektif dalam pelaksanaannya.

Tabel 4.4
Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalan Krapyak Kaliwungu Kudus⁹⁴

No	Nama Ruang	Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	Jumlah
1	Ruang Kelas	5	2	2		9
2	Ruang Perpustakaan		1			1
3	Laboratorium IPA					0
4	Ruang Kepala Sekolah		1			1
5	Ruang Pendidik		1			1
6	Ruang Komputer					0
7	Tempat Ibadah		1			1
8	Ruang Kesehatan(UKS)	1				1
9	Kamar Mandi / WC Pendidik	1				1
10	Kamar Mandi / WC Siswa	2	5			7
11	Gudang		1			1
12	Ruang Sirkulasi / Selasar		1			1
13	Tempat Bermain / Tempat Olahraga	1				1

⁹⁴Dokumentasi MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tahun 2020/2021

B. Deskripsi Data tentang Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus

Peneliti melakukan penelitian tentang pola kepemimpinan Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, untuk mendapatkan data-data maka peneliti melakukan beberapa langkah untuk mendapatkan informasi. Peneliti melakukan observasi awal untuk mendapatkan izin dari Kepala Madrasah agar dapat melakukan penelitian di Madrasah tersebut.

Pola kepemimpinan Kepala Madrasah satu dengan Kepala Madrasah yang lain tidak mungkin sama. Pola Kepala Madrasah juga mempengaruhi sikap bawahannya seperti guru, staf, dan peserta didik di Madrasah tersebut. Sikap yang diajarkan oleh Kepala Madrasah MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus ini bisa dikatakan baik, karena selalu memperlihatkan sikap yang baik terhadap warga madrasah lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat diperoleh temuan-temuan mengenai pola kepemimpinan Kepala Madrasah. Penelitian ini dilakukan terhadap Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, Guru Kelas VI, dan siswa siswi kelas V dan VI.

1. Cara Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus dalam Memecahkan Masalah dan Mengambil Keputusan

Informasi tentang pemecahan masalah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus diperoleh dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun informan dalam wawancara ini adalah Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, dan guru kelas VI.

Hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Wakil Kurikulum dan guru kelas VI, dapat diperoleh informasi mengenai cara Kepala Madrasah memecahkan masalah dengan cara melihat terlebih dahulu jenis masalahnya. Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Pak Edi Budiyanto, S.Pd.I selaku Wakil Kurikulum di MI NU Matholi'ul Huda, beliau mengatakan :

“Kalau ada hal yang perlu ditangani langsung, Bu Kepala langsung mengambil tindakan. Tapi kalau ada yang perlu dirapatkan ya dirapatkan terlebih dahulu. Bu Kepala melihat masalahnya. Kalau masalahnya bisa ditangani sendiri Bu Kepala tangani sendiri, tapi kalau memerlukan

bantuan guru yang lain, ya Bu Kepala langsung dirapatkan dengan guru yang lain. Walaupun istilahnya Kepala Madrasah kan punya Hak Preogatif, tapi kalau masalahnya menyangkut yang lain ya memang harus dirapatkan dengan guru yang lain. Kalau memang tidak ada titik temu ya diputuskan Bu Kepala sendiri.”⁹⁵

Informasi yang serupa juga didapatkan peneliti dari hasil wawancara yang dilakukan kepada Pak Mohammad Qomaruddin, S.Pd.I beliau menuturkan :

“Kalau untuk masalah kan sifatnya macam-macam ya Mbak. Ada yang sifatnya pribadi, ada yang sifatnya umum. Kalau masalah mengenai kedisiplinan, tanggungjawab, itu disampaikan secara langsung mungkin lewat pembinaan dan lain sebagainya. Tapi kalau untuk masalah yang sifatnya pribadi mungkin penyelesaiannya dengan cara *face to face*, langsung dengan orangnya. Ya menurut saya Bu Hid sudah baik untuk jadi Kepala Madrasah, sudah cukup bijaksana dalam menangani masalah yang ada selama ini, dan juga ketika sudah tidak dijaluinya, beliau selalu mengingatkan.”⁹⁶

Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan Kepala Madrasah, diperoleh informasi mengenai pemecahan masalah yang digunakan Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda yaitu dengan cara kekeluargaan, seperti ditegur dan diperingatkan terlebih dahulu. Sebagaimana yang telah dituturkan Bu Hidayah, S.Pd.I sebagai berikut :

“Cara memecahkan masalah, kalau mungkin itu masalah personal artinya *nyuwun sewu* ada guru yang kurang disiplin ya saya panggil gurunya, saya tanya ada apa, misalkan berangkat siang nggih, sampai sini sudah terlambat 5 menit saya coba tanya kenapa kok terlambat, ada apa sebetulnya, lama kelamaan itu menjadikan bahwa kalau dia terlambat adalah sesuatu hal yang tidak patut dilaksanakan artinya kita tidak boleh terlambat, karena kalau kita terlambat kan malu sama guru lain bahkan sama

⁹⁵Wawancara dengan Bapak Edi Budiyanto, Selaku Wakil Kurikulum di MI NU Matholi’ul Huda.

⁹⁶Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

anak-anak juga. Itu suatu masalah kalau misalkan ada masalah guru menghadapi anak-anak menghadapi kesulitan juga saya musyawarahkan dengan guru yang lain saya sampaikan juga dengan wali murid”⁹⁷

Teknik pengambilan keputusan yang dilakukan Kepala Madrasah juga tidak luput dari sorotan peneliti. Hasil wawancara dengan Pak Qomar selaku guru kelas VI menyampaikan bahwa Kepala Madrasah selalu meminta pertimbangan ke semua guru mengenai keputusan yang seharusnya diambil oleh beliau. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Pak Qomar sebagai berikut :

“Untuk pengambilan keputusan, kalau sifatnya masalah besar dalam artian ada kaitannya dengan madrasah, beliau selalu meminta pertimbangan ke semua guru. Jadi semua guru dimintai pendapat. Tetapi kalau masalah itu misal ada kaitannya dengan sarpras, saya kan sarpras, *nah* beliau langsung berkomunikasi dengan saya. Kalau misal ada masalah mengenai keuangan, beliau langsung berkomunikasi dengan bendahara.”⁹⁸

Ibu Hidayah, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah MI NU Matholi’ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus menuturkan bahwa beliau menyikapi permasalahan yang ada dengan beberapa guru seperti Wakil Kurikulum dan bendahara. Beliau mencoba untuk *sharing* untuk dapat mengambil keputusan atas permasalahan tersebut. Tetapi jika beliau benar-benar sudah tidak dapat mengatasi permasalahan tersebut akan diserahkan langsung ke yayasan. Sebagaimana penuturan beliau:

“Kami menyikapi masalah tersebut bersama dengan beberapa guru, bukan semua guru ya Mbak, saya mencoba *sharing* dengan wakil kemudian dengan bendahara saya dan orang yang termasuk yang paling tua setelah saya dengan begitu saya mendapatkan jalan keluarnya bagaimana masalah tersebut bisa teratasi, kalau hal tersebut tidak bisa diatasi dalam artian kami mengalami

⁹⁷Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

⁹⁸ Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

jalan buntu, saya serahkan kepada pengurus. Alhamdulillah selama ini masalah yang ada bisa kami atasi sendiri tanpa sampai ke pengurus”⁹⁹

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala MI NU Matholi’ul Huda adalah melihat teori dari permainan catur, sebagaimana lanjutan penjelasan dari Ibu Hidayah, S.Pd.I sebagai berikut :

“Saya mengambil keputusan bersama-sama dengan guru yang lain. Kita mengambil *plus minus* nya terlebih dahulu, kalau plus nya banyak ya saya putuskan, tetapi kalau minusnya lebih banyak ya kami cari jalan keluar yang lain, begitu Mbak. Saya berfikir bahwa berjalan itu tidak bisa langsung hanya kedepan saja. Ibarat sebuah catur itu harus nengok kanan kiri, misalkan kuda berjalannya juga harus lihat kanan kiri. Kalau misalkan hanya berjalan aja, mengambil keputusan hanya sepihak artinya mementingkan kepentingan pribadi atau mementingkan rasa ego seorang pimpinanya tidak akan menyelesaikan masalah. Saya ambil misalkan kalau saya begini itu nanti nyenggol kanan nyenggol kiri apa tidak, karena pada akhirnya sebuah keputusan ini diambil kan untuk mencapai mufakat, kalau misalkan saya mengambil keputusan kok nyenggol kanan, itu kan agak bahaya. Makanya saya sebisa mungkin mengambil keputusan tersebut tanpa menyenggol kanan maupun kiri dan lurus kedepan saja. Ibaratnya seperti itu Mbak. Kan kalau kita main catur, kalau kita jalan ke kanan kita dimakan sana. Kalau kita jalan ke kiri, kita dimakan sana. Jadi kan tidak bisa langsung spontan, harus berfikir terlebih dahulu.”¹⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, dan guru kelas VI diketahui bahwa Kepala Madrasah selalu memecahkan masalah dengan cara melihat jenis permasalahannya terlebih dahulu. Jika masalah tersebut dapat diselesaikan sendiri oleh Kepala Madrasah, maka Kepala Madrasah akan menanganinya sendiri.

⁹⁹Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹⁰⁰Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

Tidak jarang Kepala Madrasah juga menanyakan kepada guru yang lain dalam forum rapat mengenai pemecahan masalah yang baik. Pada saat pengambilan keputusan, beliau juga sering kali *sharing* dengan guru yang lain. Kepala Madrasah juga tidak akan mengambil keputusan secara sepihak, karena beliau tidak menginginkan adanya pihak-pihak yang merasa kurang puas atas keputusan yang diambil oleh beliau.

Jadi dapat disimpulkan bahwa cara Kepala Madrasah dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan selalu dilakukan dengan cara bermusyawarah baik dengan guru dan staf Madrasah lainnya yang ada di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah harus meminta pertimbangan dari guru-guru walaupun pada akhirnya Kepala Madrasah yang memutuskan. Hal ini dilakukan Kepala Madrasah MI NU Matholi'ul Huda agar tidak ada hal yang ditutupi dari Kepala Madrasah.

2. Cara Kepala Madrasah dalam Menggerakkan / Memimpin Bawahannya (Guru / Staf / Peserta Didik)

Setiap pemimpin selalu mempunyai cara tersendiri dalam memimpin bawahannya. Seperti halnya yang dilakukan Kepala MI NU Matholi'ul Huda dalam memimpin bawahannya. Beliau menuturkan bahwa cara beliau memimpin bawahannya dengan cara *ngemong*, seperti penjelasan Bu Hidayah, S.Pd.I:

“Kalau saya bersama dengan guru-guru sikap saya itu istilahnya *ngemong*. Artinya dia itu maunya apa, tapi tidak lepas dari tujuan pendidikan atau tujuan madrasah yang harus kita capai. Artinya yang namanya masing-masing guru itu kan punya keinginan yang berbeda, kita harus menyamakan terlebih dahulu. Jadi keputusan tersebut tidak hanya menghasilkan mufakat pada saat itu saja, tetapi kedepannya juga nanti harus tetap bagus. Jadi hari ini kita putuskan begini untuk jangka waktu dua tiga langkah, baru nanti kalau memang ada kekurangannya baru kita tinjau lagi keputusan tersebut.”¹⁰¹

Pernyataan tersebut sama dengan yang di tuturkan oleh Pak Qomar pada wawancara yang dilakukan oleh peneliti bahwa Kepala Madrasah terkadang suka bercanda dengan guru

¹⁰¹Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda.

yang lain tetapi hal itu tidak mengurangi rasa hormat guru-guru dengan Kepala Madrasah. Seperti penjelasan Pak Qomar sebagai berikut :

“Cara memimpin pada waktu tertentu beliau keras, dalam artian tegas. Tapi kalau pada saat kita guru-guru sedang bercanda, *ya* beliau ikut bercanda. Beliau tidak selalu memosisikan dirinya sebagai seorang Kepala Madrasah, tetapi itu juga tidak mengurangi rasa hormat kami kepada beliau.”¹⁰²

Jiwa kepemimpinan yang terdapat dalam diri Bu Hidayah, S.Pd.I sudah ada, sehingga beliau mampu untuk memecahkan masalah yang ada. Seperti yang telah dijelaskan oleh Pak Budi sebagai berikut :

“Jiwa kepemimpinannya di dalam diri Bu Hid itu sudah ada, jadi secara lahiriah untuk memecahkan masalah, untuk memimpin *ya* memang sudah bagus, jiwa kepemimpinannya sudah ada. Sudah sesuai dengan TUPOKSI (Tugas Pokok dan Fungsi) Kepala Madrasah.”¹⁰³

Bu Hidayah, S.Pd.I juga menegaskan bahwa tetap ada skala prioritas di setiap hal yang akan dikerjakan. Beliau tidak menghendaki jika ada yang merasa dirugikan atas setiap keputusan yang ditetapkan, seperti penjelasan berikut :

“Tetap ada skala prioritasnya. Jadi kita pakai skala prioritas, yang mana dulu yang harus dikerjakan, setelah itu bertahap menerjakan yang lain. Jadi secara bertahap mengerjakannya.”¹⁰⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti, diketahui bahwa cara memimpin yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus adalah dengan cara *nagemong*, dalam artian beliau mengikuti apa yang di inginkan bawahannya, tetapi

¹⁰²Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

¹⁰³Wawancara dengan Bapak Edi Budiyanto, Selaku Wakil Kurikulum di MI NU Matholi’ul Huda.

¹⁰⁴Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

masih dalam jalur tujuan pendidikan. Mengenai hal pelanggaran juga tidak luput menjadi sorotan peneliti dalam memperoleh data yang seakurat mungkin.

Mengenai pelanggaran yang dilakukan oleh guru maupun peserta didik, Kepala Madrasah memiliki cara yang berbeda untuk menanganinya. Seperti yang di jelaskan siswa kelas V bernama Inas sebagai berikut :

“Pernah Kak. Kemarin pas disuruh membawa tikar untuk doa bersama, banyak siswa yang tidak membawa tikar, lalu Bu Hid menghukum anak-anak yang tidak membawa tikar dan disuruh setoran hafalan surat pendek.”¹⁰⁵

Siswi kelas V yang bernama lengkap Inas Murfida ini menyampaikan bahwa Bu Hidayah, S.Pd.I selama menjadi Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda ini selalu bersikap baik dan tidak pernah marah ataupun menghukum secara fisik terhadap peserta didiknya. Pak Qomar selaku guru kelas VI juga memberikan informasi serupa seperti berikut :

“Kalau pelanggaran anak, misalnya gini Mbak seperti kemarin ada doa bersama, anak-anak disuruh membawa tikar, nah kelas 6 merasa besar sendiri akhirnya tidak membawa satu kelas, ya Bu Hid menghukum mereka dengan cara setoran hafalan surat-surat pendek yang langsung dipilihkan seketika itu. Jadi hukumannya yang mendidik mbak, dihukum tapi tetap mendapat pahala, pahalanya setoran hafalan surat pendek itu tadi.”¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Qomar dan Inas siswi kelas V dapat disimpulkan bahwa, Kepala Madrasah memberi hukuman dengan cara yang mendidik, yaitu setoran menghafal surat pendek. Menurut Pak Qomar, hukuman yang diberi oleh Bu Kepala Madrasah sangatlah mendidik, selain itu juga anak-anak tidak hanya dihukum, tetapi sekaligus mendapat pahala dari setoran hafalan surat pendek. Kepala Madrasah juga kadang memberikan pengarahannya secara langsung kepada siswa. Seperti pada waktu istirahat, ketika beliau tidak sengaja melihat kelakuan peserta didik yang lagi bermain dan didapati kelakuan

¹⁰⁵Wawancara dengan Inas Murfida, Siswi Kelas V di MI NU Matholi’ul Huda.

¹⁰⁶Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

yang tidak baik, maka Bu Hidayah langsung menegur anak itu dan memberi arahan yang baik.¹⁰⁷

Pelanggaran yang dilakukan oleh guru dan staf Madrasah lainnya juga diberi teguran oleh Bu Hidayah, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah. Teguran yang dilakukan oleh Kepala Madrasah bukan teguran yang keras, melainkan teguran yang sederhana seperti pembinaan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Bu Hidayah sebagai berikut :

“Untuk guru yang melanggar peraturan misalnya terlambat ya Mbak, ya saya tegur terlebih dahulu. Saya Tanya kenapa kog bisa terlambat. Yang namanya sudah berkeluarga kan juga punya tanggungjawab di rumah juga Mbak, jadi kalau missal gini, jam sudah menunjukkan setengah tujuh, tiba-tiba anaknya sakit dan harus dibawa kerumah sakit, kan otomatis berangkatnya terlambat Mbak, nah itu sebisa mungkin langsung ada pemberitahuan kalau berangkatnya terlambat. Biasanya saya menegurnya terlebih dahulu Mbak kalau ada yang melanggar.”¹⁰⁸

Informasi yang serupa juga diberikan oleh Pak Budi selaku Wakil Kurikulum MI NU Matholi’ul Huda seperti berikut :

“Kalau ada guru atau siapapun yang melanggar dalam taraf kecil, ya di ingatkan sama Bu Kepala terlebih dahulu mungkin lewat upacara atau lewat forum rapat, setelah itu baru diperingatkan. Jika sudah diperingatkan kog masih belum sesuai dengan yang dikehendaki sama Bu Kepala, baru dipanggil secara pribadi oleh Bu Kepala. Setelah dipanggil kok masih belum dirubah sikapnya, ya baru diberi sanksi”¹⁰⁹

Pada umumnya seorang pemimpin memanglah menjadi panutan. Sama halnya dengan Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda, yakni Bu Hidayah, S.Pd.I selalu memberi contoh yang baik kepada semua warga Madrasahnyanya. Seperti yang dijelaskan oleh Pak Qomar bahwa :

¹⁰⁷Hasil Observasi di MI NU Matholi’ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, Oleh Penulis.

¹⁰⁸Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹⁰⁹Wawancara dengan Bapak Edi Budiyanto, Selaku Wakil Kurikulum di MI NU Matholi’ul Huda.

“Bu Hid selalu berangkat tepat waktu Mbak, pasti Bu Hid selalu berangkat pagi. Kadang juga membuat saya dan teman guru yang lain menjadi sungkan. Dengan cara seperti itu kami juga bisa berfikir bahwa Bu Kepala saja bisa berangkat pagi, kenapa kita tidak? Seperti itu. Lalu untuk administrasi juga beliau sangat disiplin sekali, jadi otomatis bawahannya ya mengikuti. Seperti perihal seragam juga beliau membuat jadwal, hari ini pakai seragam ini, besok pakai seragam ini, beliau sudah membuat jadwalnya dengan rapi.”¹¹⁰

Seperti yang telah dijelaskan Pak Qomar bahwa Bu Hidayah selalu datang lebih awal dari guru-guru yang lain. Hal itu dilakukan Bu Hid agar warga Madrasah yang lain mengikuti apa yang dilakukan Bu Hidayah untuk selalu datang lebih pagi. Bu Hidayah juga menjelaskan bahwa apa yang dicontohkan untuk guru dan siswa adalah sama yakni datang lebih pagi. Seperti yang telah dijelaskan Bu Hidayah, S.Pd.I :

“Kalau saya selama ini 80% yang saya contohkan adalah berangkat lebih pagi dari guru-guru yang lain, walaupun disini sudah ada satu atau dua guru yang sudah datang, tetapi saya tetap harus datang lebih pagi dari mereka jangan sampai terlambat.kalau untuk siswa ya sama Mbak, saya mencontohkan berangkat lebih pagi. Jadi sebisa mungkin saya berangkat lebih pagi dari guru yang lain dan juga siswa-siswa disini Mbak.”¹¹¹

Informasi serupa juga dibenarkan oleh Azmi, siswa kelas VI A yang telah diwawancarai oleh peneliti :

“Tidak pernah kak, Bu Hid selalu berangkat pagi setiap hari.”¹¹²

¹¹⁰Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹¹Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹²Wawancara dengan Muhammad Firman Azmi, Siswa Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

Kepala Madrasah juga sudah mengatur jadwal atau membuat kepanitiaan selama satu tahun ke depan. Seperti yang telah dijelaskan oleh Bu Hidayah, S.Pd.I :

“Kalau untuk kegiatan di Madrasah ini saya sebagai penanggungjawab semua kepanitiaan. Misalnya panitia HUT RI, mauled Nabi, peringatan 1 Muharram, Hari Santri, kemudian upacara-upacara yang lain itu satu tahun sudah saya buat kepanitiaan. Jadi tiap bulan tiap *event* sudah ada kepanitiaannya mereka sudah langsung mengerjakannya sendiri, saya tinggal mengingatkan dan memantau.”¹¹³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah, Wakil Kurikulum, Guru Kelas, dan siswa, maka dapat disimpulkan bahwa Bu Hidayah, S.Pd.I sudah mampu menjadi Kepala Madrasah yang baik sekaligus dapat menjadi panutan bagi seluruh warga Madrasah. Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda Bakalankrapyak ini mempunyai cara tersendiri untuk pembinaan. Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah ini ada dua cara, yaitu pembinaan secara global dan pembinaan secara pribadi. Pembinaan secara global adalah pembinaan yang dilakukan didalam rapat, upacara, maupun pertemuan lainnya. Pembinaan secara pribadi adalah pembinaan yang dilakukan secara individual atau perorangan dengan pihak terkait.

3. Cara Kepala Madrasah Berkomunikasi dengan Bawahan (Guru, Staf / Karyawan, dan peserta didik)

Cara Kepala Madrasah dalam melakukan komunikasi dengan bawahan dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja seperti pada waktu istirahat dengan cara bertegur sapa dengan guru, staff, bahkan dengan peserta didik.¹¹⁴ Kepala Madrasah selalu bersikap baik dengan siapapun tanpa pernah membedakan seperti yang telah dijelaskan oleh Bu Hidayah selaku Kepala Madrasah seperti berikut :

“Kalau saya sendiri sebagai seorang Kepala tidak harus selalu memosisikan diri saya sebagai Kepala itu tidak,

¹¹³Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹⁴Observasi di MI NU Matholi’ul Huda Bakalkrapyak Kaliwungu Kudus, Oleh Penulis.

tapi disuatu saat bersama-sama dengan guru yang lain juga pernah jalan-jalan santai dengan mereka, bercanda atau apa gitu, karena saya juga dulunya guru, kalau saya sudah tidak menjadi Kepala kan saya kembali lagi menjadi guru. Jadi saya tidak serta merta selalu menegur, apa-apa selalu menegur itu tidak, ya sering bercanda lah sama mereka. Jadi tidak harus selalu memposisikan sayas ebagai Kepala Madrasah.”¹¹⁵

Jadi menurut Bu Hidayah, beliau tidak harus selalu memposisikan bahwa beliau adalah Kepala Madrasah, karena suatu saat ketika sudah tidak menjabat sebagai Kepala Madrasah akan kembali menjadi guru biasa. Hal serupa juga dijelaskan oleh Pak Budi seperti berikut :

“Kalau menurut saya, Bu Hid berkomunikasi itu ya seperti guru-guru yang lain, biasa saja tidak menempatkan diri sebagai Kepala madrasah. Beliauitu *low profile* Mbak, beliau juga selalu terbuka dengan guru yang lain.”¹¹⁶

Komunikasi yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap bawahan seperti guru, staf, dan peserta didik selalu dilakukan secara langsung tanpa perantara, seperti yang dijelaskan oleh Pak Qomar seperti berikut :

“Bu Hid selalu terbuka Mbak mengenai komunikasi. Misalnya Bu Hid kok tidak menyukai hal ini, ya beliau langsung bilang ini kurang pas Bu atau Pak, gitu Mbak. Jadi tidak dipendam sendiri. Komunikasinya dengan guru-guru ya baik Mbak. Guru juga kalau misal ada masukan ya tidak sungkan untuk dibicarakan sama beliau karena komunikasinya lancar.”¹¹⁷

Informasi yang sama juga diberikan oleh Bu Hidayah, S.Pd.I mengenai komunikasi yang selalu dilakukan secara terbuka oleh beliau terhadap semua bawahannya seperti guru, staf, dan peserta didik. Karena menurut beliau jika komunikasi

¹¹⁵Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹⁶Wawancara dengan Bapak Edi Budiyanto, Selaku Wakil Kurikulum di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹⁷Wawancara dengan Bapak Mohammad Qomarudin, Selaku Guru Kelas VI di MI NU Matholi’ul Huda.

tidak dilakukan secara terbuka, akan menimbulkan pemikiran yang negatif terhadap beliau selaku Kepala Madrasah. Seperti yang telah dijelaskan oleh Bu Hid pada wawancara yang dilakukan oleh penulis sebagai berikut :

“Untuk berkomunikasi saya berusaha untuk selalu terbuka dengan guru yang lain. Soalnya nanti kalau saya tidak terbuka, terus tiba-tiba ada masalah, nanti guru bilang begini “*lha salah sendiri Kepala ne tidak mau terbuka*” seperti itu, nanti *kan* malah saya sendiri Mbak yang repot.”¹¹⁸

Sama halnya dengan komunikasi yang dilakukan Bu Hidayah, S.Pd.I dengan peserta didiknya yang selalu menganggap bahwa Bu Hid seperti Ibu kandung mereka, sebagaimana penjelasan Bu Hidayah seperti berikut :

“Saya kalau bersama dengan anak-anak, saya juga bersenda gurau. Kadang juga ada anak-anak yang bisa dikatakan “*fanatic*” kalau saya datang ya selalu di gendoli seakan seperti ibunya sendiri. Kalau misal saya tidak kelihatan, paginya selalu ditanya “*Bu ndeg wingi ting pundi kog boten wonten?*” ya namanya anak-anak *kan* tidak pakai bahasa krama *nggih*, itu saya sering ditanya seperti itu. Kadang juga saya bersama dia menanyakan tentang keluarganya bagaimana, akhirnya nanti dia bercerita sendiri. Jadi nanti anak-anak bercerita tentang keluarganya, lalu kami tidak serta merta menghakimi anak tersebut, *malah* itu menjadi bahan kami untuk mengatasi masalah kalau anak tersebut suatu saat punya masalah. Dan saya juga mencoba menerka kemauan anak tersebut. Ya paling tidak saya juga sudah beberapa kali mengatasi masalah anak.”¹¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa Bu Hidayah, S.Pd.I selaku Kepala MI NU Matholi’ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus dalam berkomunikasi dengan bawahan seperti guru, staf, bahkan peserta didik sangatlah terbuka. Beliau juga sering bercanda

¹¹⁸Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

¹¹⁹Wawancara dengan Ibu Hidayah, Selaku Kepala Madrasah di MI NU Matholi’ul Huda.

dengan guru-guru yang lain tanpa pernah memposisikan bahwa beliau adalah Kepala Madrasah, sehingga ketika guru mempunyai masukan tidak sungkan untuk disampaikan kepada beliau karena komunikasi yang berjalan lancar. Sama halnya dengan komunikasi yang dilakukan Bu Hidayah dengan peserta didik. Beliau selalu melakukan komunikasi dengan peserta didiknya ketika istirahat, disamping itu juga beliau mempunyai misi untuk mengetahui kehidupan peserta didik tersebut ketika di keluarganya, sehingga jika suatu saat peserta didik tersebut mempunyai masalah, beliau bisa ikut menyelesaikan masalah peserta didik tersebut.

C. Analisis Data Penelitian

Penelitian adalah kegiatan mencari, meneliti, dan tentu saja bereksperimen di bidang tertentu untuk memperoleh fakta/prinsip baru dengan tujuan memperoleh wawasan baru dan memperluas tubuh pengetahuan secara teknologi.¹²⁰

Tujuan umum penelitian adalah untuk meningkatkan imajinasi yang terkait dengan masalah pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pola kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Untuk mencapai tujuan tersebut, data dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi, dan sejumlah dokumen mengenai pola kepemimpinan yang digunakan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Analisis adalah usaha untuk mengklasifikasikan konsistensi menjadi elemen-elemen atau bagian-bagian sehingga hierarki dan strukturnya jelas.¹²¹

Analisis melibatkan pengolahan data yang dikumpulkan dan menarik kesimpulan yang didukung oleh data.¹²² Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, peneliti melanjutkan untuk mengolah data tersebut. Data yang dikumpulkan terutama bersifat kualitatif dan menggunakan analisis deskriptif, gambaran tentang pola kepemimpinan Kepala Madrasah yang digunakan di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus.

¹²⁰S.Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, Cet. 5.hlm. 1.

¹²¹Nana Sudjana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999, hlm. 27.

¹²²Farida Yusuf Tayibnafis, *Evaluasi Progam*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hlm. 112

Pola kepemimpinan Kepala Madrasah satu dengan Kepala Madrasah yang lain tidak mungkin sama. Pola Kepala Madrasah juga mempengaruhi sikap bawahannya seperti guru, staf, dan peserta didik di Madrasah tersebut. Sikap yang diajarkan oleh Kepala Madrasah MI NU Maholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus ini bisa dikatakan baik, karena selalu memperlihatkan sikap yang baik terhadap warga madrasah lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat diperoleh informasi mengenai cara Kepala Madrasah memecahkan masalah. Kepala madrasah memecahkan masalah dengan cara melihat jenis masalahnya terlebih dahulu. Walaupun seorang kepala madrasah mempunyai Hak Preogatif, tetapi beliau tidak semena-mena lalu mengambil tindakan tanpa musyawarah dengan guru terlebih dahulu. Kepala MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak juga selalu menyelesaikan masalah dengan cara kekeluargaan seperti ditegus terlebih dahulu dan diperingatkan.

Pengambilan keputusan yang digunakan oleh kepala madrasah juga tidak luput dari sorotan peneliti. Kepala madrasah selalu meminta pertimbangan kesemua guru mengenai keputusan yang seharusnya diambil oleh beliau. Ibu Hidayah, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah juga menyikapi masalah yang ada dengan cara *sharing* dengan wakil kurikulum dan bendahara, tetapi jika beliau benar-benar sudah tidak dapat mengatasi permasalahan tersebut akan diserahkan langsung ke yayasan.

Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah melihat teoridari permainan catur, yaitu dengan cara melihat jenis permasalahannya terlebih dahulu. Beliau menuturkan, jika masalah tersebut dapat diselesaikan sendiri, maka beliau akan menanganinya sendiri. Tidak jarang Kepala Madrasah juga menanyakan kepada guru yang lain dalam forum rapat mengenai pemecahan masalah yang baik. Pada saat pengambilan keputusan, beliau juga sering kali *sharing* dengan guru yang lain. Kepala Madrasah juga tidak akan mengambil keputusan secara sepihak, karena beliau tidak menginginkan adanya pihak-pihak yang merasa kurang puas atas keputusan yang diambil oleh beliau.

Jadi dapat disimpulkan bahwa cara Kepala Madrasah dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan selalu dilakukan dengan cara bermusyawarah baik dengan guru dan staf Madrasah lainnya yang ada di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah harus meminta pertimbangan dari guru-guru walaupun pada akhirnya Kepala Madrasah yang memutuskan. Hal ini dilakukan

Kepala Madrasah MI NU Matholi'ul Huda agar tidak ada hal yang ditutupi dari Kepala Madrasah.

Setiap pemimpin selalu mempunyai cara tersendiri dalam memimpin bawahannya. Seperti halnya yang dilakukan oleh Kepala MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, beliau mengistilahkan caranya itu seperti *ngemong*, artinya beliau menuruti apa yang diinginkan oleh bawahannya tetapi tidak lepas dari tujuan madrasah. Tidak jarang, kepala madrasah juga suka bercanda dengan guru-guru, akan tetapi hal itu tidak mengurangi rasa hormat guru dengan Kepala Madrasah. Jiwa kepemimpinan yang terdapat dalam diri Ibu Hidayah, S.Pd.I sudah ada, sehingga beliau mampu untuk memecahkan masalah yang ada. Beliau juga menegaskan bahwa tetap ada skala prioritas di setiap hal yang dikerjakan.

Didalam lingkungan madrasah, tidak jarang juga terdapat pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh warga madrasah seperti siswa maupun guru dan staff di madrasah tersebut. Pelanggaran-pelanggaran tersebut disikapi Kepala Madrasah dengan memberikan hukuman bagi pelanggar. Kepala Madrasah memberi hukuman siswa dengan cara yang mendidik, yaitu setoran menghafal surat pendek. Menurut Pak Qomar selaku guru kelas VI, hukuman yang diberi oleh Bu Kepala Madrasah sangatlah mendidik, selain itu juga anak-anak tidak hanya dihukum, tetapi sekaligus mendapat pahala dari setoran hafalan surat pendek. Kepala Madrasah juga kadang memberikan pengarahan secara langsung kepada siswa. Seperti pada waktu istirahat, ketika beliau tidak sengaja melihat kelakuan peserta didik yang lagi bermain dan didapati kelakuan yang tidak baik, maka Bu Hidayah langsung menegur anak itu dan memberi arahan yang baik. Pelanggaran yang dilakukan oleh guru dan staf Madrasah lainnya juga diberi teguran oleh Bu Hidayah, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah. Teguran yang dilakukan oleh Kepala Madrasah bukan teguran yang keras, melainkan teguran yang sederhana seperti pembinaan.

Pada umumnya seorang pemimpin memanglah menjadi panutan, sama halnya dengan Kepala MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus Ibu Hidayah, S.Pd.I selalu memberikan contoh yang baik kepada semua warga madrasah. Beliau selalu berangkat lebih awal dari guru-guru yang lain, hal itu dilakukan agar warga madrasah yang lain mengikuti apa yang dilakukan Kepala Madrasah.

Kepala Madrasah di MI NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak ini mempunyai cara tersendiri untuk pembinaan. Pembinaan yang dilakukan Kepala Madrasah ini ada dua cara, yaitu pembinaan secara

global dan pembinaan secara pribadi. Pembinaan secara global adalah pembinaan yang dilakukan didalam rapat, upacara, maupun pertemuan lainnya. Pembinaan secara pribadi adalah pembinaan yang dilakukan secara individual atau perorangan dengan pihak terkait.

Cara Kepala Madrasah dalam melakukan komunikasi dengan bawahan dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja seperti pada waktu istirahat dengan cara bertegur sapa dengan guru, staff, bahkan dengan peserta didik. Beliau selalu melakukan komunikasi dengan cara terbuka, karena jika komunikasi tidak dilakukan secara terbuka , justru akan menimbulkan pemikiran yang negative terhadap beliau selaku kepala madrasah.

Ibu Hidayah, S.Pd.I juga sering bercanda dengan guru-guru yang lain tanpa pernah memposisikan bahwa beliau adalah Kepala Madrasah, sehingga ketika guru mempunyai masukan tidak sungkan untuk disampaikan kepada beliau karena komunikasi yang berjalan lancar. Sama halnya dengan komunikasi yang dilakukan Bu Hidayah dengan peserta didik. Beliau selalu melakukan komunikasi dengan peserta didiknya ketika istirahat, disamping itu juga beliau mempunyai misi untuk mengetahui kehidupan peserta didik tersebut ketika di keluarganya, sehingga jika suatu saat peserta didik tersebut mempunyai masalah, beliau bisa ikut menyelesaikan masalah peserta didik tersebut.