

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN EFEKTIVITAS PENDIDIKAN ISLAM DI MTS NEGERI 2 MAJENE

Qurrata Ainun¹, Juli Agustina H², Iqbal³, Asraruddin⁴, Kamus⁵,
Rahmat Kurniawan⁶, Samsuddin⁷,
^{1,2,3,4,5}Jurusan Tarbiyah dan Keguruan, Pendidikan Agama Islam,
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Majene
⁶Program Magister Pendidikan Agama Islam STAIN Majene
⁷Institut Agama Islam Al-Hidayah Bogor
nunungnunung528@gmail.com¹, agustinahjuli@gmail.com²,
ikbalannabhani419@gmail.com³, haikalikal421@gmail.com⁴,
kamusmustamin@stainmajene.ac.id⁵, rahmatpiece2@gmail.com⁶,
samsuddin@staiabogor.ac.id⁷

ABSTRACT

This study is motivated by the importance of leadership in improving educational effectiveness in Islamic educational institutions. The purpose of this study is to analyze leadership characteristics and the role of management functions in enhancing educational effectiveness at MTs Negeri 2 Majene. This research uses a qualitative approach with a case study design. The research subjects include the principal, teachers, and educational staff selected purposively. Data collection techniques include observation, in-depth interviews, and documentation. The results show that participatory and communicative leadership creates a conducive work environment and improves teacher performance. In addition, the systematic implementation of management functions contributes to improving the quality of learning. The study concludes that the synergy between effective leadership and optimal management is the key factor in improving educational effectiveness.

Keywords: leadership, educational management, educational effectiveness, Islamic education, case study

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas pendidikan di lembaga pendidikan Islam. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis karakteristik kepemimpinan dan peran fungsi manajemen dalam meningkatkan efektivitas pendidikan di MTs Negeri 2 Majene. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan komunikatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kinerja guru. Selain itu, penerapan fungsi manajemen yang sistematis berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa sinergi antara kepemimpinan yang efektif dan manajemen yang optimal menjadi faktor utama dalam meningkatkan efektivitas pendidikan.

Kata Kunci: kepemimpinan, manajemen pendidikan, efektivitas pendidikan, pendidikan Islam, studi kasus

A. Pendahuluan

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Namun, realitas pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan terkait kualitas manajemen dan kepemimpinan lembaga pendidikan, khususnya pada madrasah dan sekolah berbasis Islam. Berdasarkan laporan Programme for International Student Assessment (PISA) tahun 2022, kemampuan literasi, numerasi, dan kualitas pembelajaran peserta didik Indonesia masih berada di bawah rata-rata negara anggota OECD (OECD, 2022). Selain itu, data Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih mengalami ketimpangan antarwilayah, terutama pada daerah berkembang yang memiliki keterbatasan sumber daya pendidikan dan kualitas manajerial lembaga sekolah (Kemendikbudristek, 2023). Di sisi lain, laporan Kementerian Agama tahun 2024 menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai problem pengelolaan madrasah, seperti rendahnya

efektivitas manajemen sekolah, lemahnya inovasi pembelajaran, serta terbatasnya kompetensi kepemimpinan kepala madrasah dalam menghadapi tantangan digitalisasi pendidikan (Kemenag, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan dan penerapan fungsi manajemen menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan Islam.

Tantangan kepemimpinan pendidikan Islam saat ini semakin kompleks seiring perkembangan globalisasi dan transformasi digital. Pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut mampu menjalankan fungsi administratif, tetapi juga harus mampu membangun budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. Dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai persoalan seperti lemahnya komunikasi organisasi, rendahnya partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, serta belum optimalnya pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi di lingkungan madrasah. Permasalahan tersebut berdampak pada rendahnya efektivitas pengelolaan pendidikan dan kualitas output peserta didik. Kondisi

ini juga menjadi tantangan tersendiri bagi madrasah di daerah, termasuk di Sulawesi Barat, yang masih menghadapi keterbatasan sarana pendidikan, kualitas sumber daya manusia, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan. Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan Islam perlu dipahami tidak hanya sebagai konsep normatif, tetapi juga sebagai praktik manajerial yang mampu menjawab kebutuhan dan tantangan pendidikan modern.

Secara teoritis, kepemimpinan yang efektif berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi organisasi melalui pengambilan keputusan, komunikasi, dan pengelolaan sumber daya secara optimal. Yukl menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun pengaruh dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien (Yukl, 2013). Sementara itu, fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan merupakan elemen penting dalam mencapai efektivitas organisasi pendidikan. Robbins dan Coulter

menyatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya secara sistematis dan terarah (Robbins & Coulter, 2017). Dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga menekankan nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, dan keteladanan sebagai dasar moral dalam menjalankan organisasi pendidikan (Bush, 2008).

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan melalui integrasi nilai-nilai spiritual Islam dan fungsi manajemen yang baik. Ramadhani, Efendi, dan Aziz menjelaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai Islam mampu menciptakan budaya organisasi yang lebih efektif dan meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan (Ramadhani, Efendi, & Aziz, 2024). Selain itu, Pulungan dan Hasibuan mengungkapkan bahwa implementasi fungsi manajemen pendidikan Islam masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan kompetensi manajerial kepala madrasah, lemahnya komunikasi

organisasi, dan rendahnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan (Pulungan & Hasibuan, 2024). Penelitian Fauji juga menegaskan bahwa penerapan fungsi manajemen berbasis nilai Islam dapat meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan apabila diterapkan secara terintegrasi dan berkelanjutan (Fauji, 2024). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada aspek kepemimpinan atau fungsi manajemen secara terpisah dan belum banyak mengkaji integrasi karakteristik kepemimpinan, fungsi manajemen, dan nilai-nilai Islam secara bersamaan dalam konteks madrasah di daerah Sulawesi Barat. Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana karakteristik kepemimpinan dan implementasi fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan Islam dapat memengaruhi efektivitas pengelolaan pendidikan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam, sekaligus menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi praktis bagi pengelola

madrasah dan lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan di era modern.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika kepemimpinan dalam pendidikan Islam, khususnya mengenai karakteristik leader dan peran fungsi manajemen dalam meningkatkan efektivitas pendidikan di MTs Negeri 2 Majene. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih rinci mengenai fenomena kepemimpinan yang terjadi secara alami di lingkungan sekolah. Jenis studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lembaga pendidikan sebagai objek penelitian sehingga dapat dianalisis secara mendalam dan kontekstual (Creswell & Creswell, 2023).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai praktik kepemimpinan dan implementasi

fungsi manajemen di lingkungan madrasah. Wawancara mendalam dilakukan kepada kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan guna memperoleh informasi terkait karakteristik kepemimpinan dan efektivitas pengelolaan pendidikan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa arsip, program kerja, struktur organisasi, dan dokumen pendukung lainnya.

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selain itu, uji kredibilitas data dilakukan melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan peneliti, dan member check kepada informan agar data yang diperoleh lebih akurat dan dapat dipercaya (Moleong, 2023).

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi

data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020). Pada tahap analisis, peneliti juga menggunakan teknik coding tematik untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan karakteristik kepemimpinan, fungsi manajemen, dan efektivitas pendidikan Islam. Melalui proses tersebut, data yang diperoleh dapat dianalisis secara sistematis sehingga menghasilkan temuan penelitian yang lebih mendalam dan komprehensif.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil dan pembahasan dalam penelitian ini disusun berdasarkan data yang diperoleh melalui proses observasi, wawancara, dan dokumentasi di MTs Negeri 2 Majene. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kepemimpinan dalam pendidikan Islam, khususnya terkait karakteristik kepemimpinan kepala madrasah dan implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan efektivitas pendidikan. Data penelitian diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai informan utama serta didukung oleh informasi dari guru dan tenaga kependidikan yang terlibat

langsung dalam aktivitas pengelolaan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan pola kepemimpinan partisipatif dengan melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan tersebut dinilai mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan komunikasi organisasi, serta membangun rasa tanggung jawab bersama dalam pengelolaan pendidikan. Selain itu, implementasi fungsi manajemen seperti perencanaan program, pengorganisasian tugas, pelaksanaan kegiatan, dan pengawasan telah dilakukan secara sistematis untuk mendukung efektivitas pendidikan di madrasah.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya beberapa tantangan dalam implementasi kepemimpinan dan fungsi manajemen di MTs Negeri 2 Majene. Meskipun kepemimpinan partisipatif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, pendekatan ini terkadang memperlambat proses pengambilan keputusan ketika madrasah menghadapi situasi yang bersifat

mendesak. Di sisi lain, keterlibatan banyak pihak dalam proses manajemen juga berpotensi menimbulkan perbedaan pandangan yang dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan program sekolah. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan masih menjadi kendala dalam optimalisasi fungsi manajemen di lingkungan madrasah.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam pendidikan Islam tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan sosial yang baik, tetapi juga oleh kemampuan mengambil keputusan secara cepat, tepat, dan adaptif terhadap perubahan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif perlu diimbangi dengan ketegasan dan efektivitas manajerial agar proses pengelolaan pendidikan dapat berjalan lebih optimal. Dengan demikian, dinamika kepemimpinan di MTs Negeri 2 Majene memperlihatkan adanya hubungan yang kompleks antara nilai-nilai kepemimpinan Islam, fungsi manajemen, dan tantangan

praktis dalam pengelolaan pendidikan modern.

A. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah di MTs Negeri 2 Majene, karakteristik kepemimpinan yang diterapkan lebih menekankan pada keteladanan, tanggung jawab, keadilan, dan kemampuan mengambil keputusan. Kepala madrasah menegaskan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi contoh bagi seluruh warga sekolah, baik dalam kedisiplinan maupun perilaku sehari-hari. Hal tersebut terlihat dari pernyataan informan berikut:

“Kalau pemimpin itu, yang pertama harus bisa jadi teladan. Kalau memang harus di madrasah jam 07.30, maka pemimpin harus lebih duluan di situ. Dari cara berpakaian, cara berbicara, semua harus bisa diteladani.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan di MTs Negeri 2 Majene tidak hanya berorientasi pada fungsi administratif, tetapi juga pada pembentukan budaya disiplin dan moral di lingkungan sekolah. Selain itu, kepala sekolah

juga menekankan pentingnya sikap amanah dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Informan menyatakan bahwa:

“Pemimpin itu harus bertanggung jawab dalam semua pekerjaan dan mengontrol apakah semua ASN melaksanakan tugas dengan baik atau tidak.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Karakteristik kepemimpinan lain yang ditemukan adalah sikap adil dan tidak membedakan bawahan. Kepala sekolah menegaskan bahwa seluruh guru dan tenaga kependidikan harus diperlakukan sama tanpa diskriminasi. Dalam praktiknya, kepala sekolah berusaha mengayomi seluruh warga sekolah dan mengambil kebijakan berdasarkan musyawarah bersama. Hal ini terlihat dari pernyataan berikut: *“Pimpinan itu tidak boleh memilih-milih orang. Semua orang harus diayomi sebagaimana mestinya dan tidak bisa dibedakan.”* (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Selain itu, kepala sekolah juga menunjukkan karakter visioner dan inspiratif dalam menjalankan tugasnya. Informan menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas dalam membawa arah

perkembangan madrasah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa:

“Visioner itu punya tujuan. Jadi dia membawa madrasah itu ada tujuannya, bukan hanya asal jalan.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Kepala sekolah juga menekankan pentingnya kompetensi akademik dan keterampilan manajerial bagi seorang pemimpin pendidikan Islam. Menurut informan:

“Kompeten itu mampu secara akademik dan keterampilan. Tidak mungkin jadi dosen kalau hanya S1 saja, harus punya kemampuan yang sesuai.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 2 Majene cenderung mengarah pada kepemimpinan partisipatif dan transformasional yang menekankan keteladanan, keadilan, tanggung jawab, dan visi organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wahyuni (2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif dan keteladanan kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap terciptanya budaya kerja yang positif di sekolah (Wahyuni, 2024). Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan

bahwa pendekatan kepemimpinan yang terlalu menekankan musyawarah terkadang berpotensi memperlambat proses pengambilan keputusan dalam situasi mendesak. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif secara efektif di lingkungan pendidikan Islam.

B. Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen di MTs Negeri 2 Majene telah dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara sistematis. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menjelaskan bahwa program kerja madrasah telah disusun jauh sebelum tahun ajaran dimulai melalui rapat bersama guru dan tenaga kependidikan. Informan menyampaikan bahwa:

“Perencanaan itu dari awal. Misalnya tahun 2026, maka bulan Oktober 2025 sudah direncanakan untuk tahun 2027. Apa yang harus dilakukan selama setahun oleh madrasah ini supaya tujuan tercapai.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan di MTs Negeri 2 Majene

dilakukan secara matang dan terstruktur untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga menegaskan bahwa setiap keputusan yang muncul di luar perencanaan harus diselesaikan melalui musyawarah bersama. Informan menyatakan bahwa:

“Kalau ada yang terjadi di luar perencanaan, harus musyawarah lagi. Tidak boleh pimpinan menyelesaikan sendiri. Keputusan bersama itu yang dijalankan.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Dalam aspek pengorganisasian, pembagian tugas dilakukan setiap awal semester melalui rapat sekolah. Kepala sekolah menjelaskan bahwa rotasi jabatan dilakukan sebagai bentuk penyegaran organisasi dan peningkatan pengalaman kerja guru pada berbagai bidang manajemen sekolah. Informan menyampaikan bahwa:

“Pembagian tugas di awal semester. Kalau Januari biasanya Desember sudah rapat. Harus ada penyegaran, misalnya wakil kepala madrasah dipindah dari sarpras ke kesiswaan supaya ilmunya bertambah.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Strategi tersebut menunjukkan adanya upaya pengembangan kompetensi dan pemerataan pengalaman organisasi bagi tenaga pendidik. Temuan ini sesuai dengan penelitian Rahman (2023) yang menjelaskan bahwa pengorganisasian yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja lembaga pendidikan (Rahman, 2023).

Pada tahap pelaksanaan dan pengawasan, kepala sekolah memanfaatkan teknologi digital sebagai media kontrol terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan. Pengawasan dilakukan melalui aplikasi E-Kinerja, E-Saratu, CCTV, supervisi, dan evaluasi berkala. Kepala sekolah menjelaskan bahwa:

“Sekarang ada aplikasi E-Saratu. Itu tiap hari diinput apa yang dikerjakan. Saya juga pantau lewat CCTV di HP saya. Jadi saya tahu siapa yang datang dan bagaimana aktivitas guru di sekolah.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Selain pengawasan administratif, kepala sekolah juga lebih menekankan pada kualitas hasil pembelajaran peserta didik dibandingkan sekadar kelengkapan administrasi guru. Informan menyatakan bahwa:

“Yang saya periksa itu outputnya anak-anak. Misalnya program BTQ, saya lihat anak-anak bisa mengaji atau tidak. Jangan sampai hanya administrasi bagus, tapi hasilnya tidak ada.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi fungsi manajemen di MTs Negeri 2 Majene telah mengarah pada manajemen pendidikan yang adaptif dan modern melalui pemanfaatan teknologi digital dalam sistem pengawasan. Namun demikian, penggunaan sistem pengawasan digital yang ketat juga berpotensi menimbulkan tekanan kerja bagi guru apabila tidak diimbangi dengan pendekatan pembinaan yang humanis. Selain itu, pengawasan yang terlalu terfokus pada kedisiplinan administrasi dapat mengurangi ruang kreativitas guru dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menyeimbangkan fungsi kontrol dengan pendekatan motivasional agar efektivitas manajemen pendidikan dapat tercapai secara optimal.

C. Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pendidikan di MTs Negeri 2 Majene. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah secara aktif melakukan kontrol terhadap pelaksanaan tugas guru melalui supervisi, evaluasi berkala, dan pembinaan secara terus-menerus. Kepala sekolah menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari kelengkapan administrasi, tetapi juga dari kualitas output peserta didik. Informan menyatakan bahwa:

“Dilihat dari outputnya. Misalnya program BTQ, anak-anak bisa mengaji atau tidak. Jangan sampai hanya administrasi yang bagus, tetapi hasil pembelajarannya tidak ada.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah lebih menekankan hasil nyata pembelajaran dibanding formalitas administratif semata. Fokus terhadap kualitas output pendidikan menjadi indikator bahwa kepemimpinan di MTs Negeri 2 Majene berorientasi pada efektivitas pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik. Selain itu, kepala sekolah juga menjelaskan bahwa peningkatan kinerja guru dilakukan melalui kontrol

dan evaluasi yang berkelanjutan. Informan menyampaikan bahwa:
“Tugas-tugas guru itu harus dikontrol. Ada evaluasi per tiga bulan dan supervisi setiap enam bulan untuk melihat sejauh mana tugasnya dijalankan.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pelaksanaan evaluasi secara berkala membantu guru memahami kekurangan serta meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Hal ini sejalan dengan penelitian Prasetyo dan Anwar (2022) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran (Prasetyo & Anwar, 2022).

Selain aspek pengawasan, kepala sekolah juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui komunikasi terbuka dan musyawarah bersama dalam pengambilan keputusan. Informan menjelaskan bahwa setiap persoalan sekolah diselesaikan secara bersama-sama agar tercipta rasa tanggung jawab kolektif. Pernyataan tersebut terlihat dalam kutipan berikut:

“Kalau pimpinan itu harus selalu musyawarah dan mufakat. Tidak boleh

mengambil keputusan sendiri.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pendekatan tersebut membuat guru merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengembangan sekolah. Penelitian Yuliana dan Firmansyah (2023) menyebutkan bahwa komunikasi efektif kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi kerja guru dan efektivitas pembelajaran (Yuliana & Firmansyah, 2023).

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan partisipatif yang terlalu mengedepankan musyawarah berpotensi memperlambat pengambilan keputusan ketika sekolah menghadapi kondisi mendesak. Di sisi lain, sistem pengawasan yang ketat melalui CCTV dan aplikasi digital memang mampu meningkatkan disiplin guru, tetapi juga dapat menimbulkan tekanan psikologis apabila tidak diimbangi dengan pendekatan pembinaan yang suportif. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengontrol bawahan, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun keseimbangan antara pengawasan, motivasi, dan hubungan interpersonal yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian, peran kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 2 Majene terbukti berpengaruh terhadap efektivitas pendidikan, terutama dalam peningkatan disiplin kerja guru, kualitas pembelajaran, dan pembentukan budaya sekolah yang lebih tertib dan religius. Kepemimpinan yang mengedepankan evaluasi, pembinaan, komunikasi terbuka, dan orientasi pada hasil pembelajaran mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih efektif dan produktif.

D. Hambatan dalam Kepemimpinan dan Manajemen

Dalam pelaksanaan kepemimpinan dan manajemen sekolah, terdapat beberapa hambatan yang dihadapi kepala sekolah di MTs Negeri 2 Majene. Berdasarkan hasil wawancara, salah satu tantangan utama adalah perbedaan karakter dan tingkat kedisiplinan guru serta tenaga kependidikan. Kepala sekolah menjelaskan bahwa tidak semua ASN memiliki sikap dan kepatuhan yang sama sehingga membutuhkan pendekatan pembinaan yang berbeda-beda. Informan menyampaikan bahwa: *“Tantangannya yang pertama sekali adalah tidak semua orang itu sama*

karakternya. Dari 70 ASN di bawahan saya itu tidak ada yang sama karakternya dan harus dibina satu-satu.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi tantangan penting dalam kepemimpinan pendidikan. Perbedaan karakter individu menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dan pendekatan yang adaptif agar tujuan organisasi tetap tercapai secara optimal. Selain itu, kepala sekolah juga mengungkapkan bahwa masih terdapat guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya. Informan menjelaskan bahwa:

“Ada juga yang sering terlambat, tetapi tetap harus dibina. Bagaimanapun tetap harus dibina.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai pembina yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kedisiplinan guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari dan Wahyudi (2022) yang menyebutkan bahwa hambatan utama

dalam kepemimpinan sekolah sering kali berasal dari rendahnya disiplin dan perbedaan karakter tenaga pendidik (Sari & Wahyudi, 2022).

Hambatan lain yang ditemukan adalah tantangan dalam menjalankan pengawasan secara konsisten. Kepala sekolah menegaskan bahwa seorang pemimpin harus mampu memberikan contoh nyata sebelum melakukan pengawasan terhadap bawahan. Informan menyampaikan bahwa:
“Kalau kita pimpinan itu harus sejalan antara ucapan dan perbuatan. Kita harus lebih dulu datang di madrasah. Bagaimana mau mengawasi kalau kita sendiri tidak ada.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keteladanan pemimpin menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengawasan dan manajemen sekolah. Kepala sekolah tidak hanya menuntut disiplin dari guru, tetapi juga berusaha menunjukkan kedisiplinan melalui tindakan nyata. Namun demikian, tuntutan untuk selalu menjadi teladan juga menjadi tekanan tersendiri bagi pemimpin karena setiap perilaku kepala sekolah akan menjadi perhatian bawahan.

Selain itu, hambatan juga muncul ketika sekolah menghadapi

situasi di luar perencanaan yang membutuhkan keputusan cepat. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah memilih menyelesaikan masalah melalui musyawarah bersama guru dan tenaga kependidikan. Pendekatan ini memang mampu menciptakan keputusan yang lebih demokratis, tetapi di sisi lain berpotensi memperlambat respons organisasi terhadap situasi mendesak. Kondisi ini menunjukkan adanya kontradiksi dalam praktik kepemimpinan partisipatif, di mana proses musyawarah dapat memperkuat rasa kebersamaan, tetapi juga dapat mengurangi efektivitas pengambilan keputusan dalam kondisi tertentu.

Berdasarkan hasil penelitian, hambatan dalam kepemimpinan dan manajemen di MTs Negeri 2 Majene tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pengelolaan sekolah, tetapi juga berkaitan dengan dinamika sumber daya manusia dan konsistensi keteladanan pemimpin. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan adaptasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang tepat agar efektivitas pengelolaan pendidikan tetap terjaga.

E. Strategi Mengatasi Hambatan

Untuk mengatasi berbagai hambatan dalam kepemimpinan dan manajemen sekolah, kepala sekolah MTs Negeri 2 Majene menerapkan beberapa strategi, seperti pembinaan, evaluasi berkala, musyawarah bersama, serta pemanfaatan teknologi dalam sistem pengawasan. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menegaskan bahwa setiap permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah harus diselesaikan melalui pendekatan dialogis dan pengambilan keputusan bersama. Informan menyampaikan bahwa: *"Kalau ada persoalan, harus musyawarah lagi. Tidak boleh pimpinan menyelesaikan sendiri. Yang menjadi keputusan bersama itu yang dijalankan."* (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa musyawarah menjadi strategi utama dalam menjaga stabilitas organisasi dan membangun rasa tanggung jawab kolektif di lingkungan sekolah. Pendekatan ini juga memperlihatkan adanya penerapan nilai kepemimpinan Islam yang menekankan prinsip syura dalam pengambilan keputusan.

Selain musyawarah, kepala sekolah menerapkan strategi

pembinaan dan evaluasi secara bertahap terhadap guru dan tenaga kependidikan yang mengalami masalah kedisiplinan atau kinerja. Informan menjelaskan bahwa pembinaan dilakukan melalui pengawasan langsung, pemberian arahan, hingga langkah administratif apabila pelanggaran terus berulang. Kepala sekolah menyatakan bahwa: *"Kalau ada yang tidak patuh, tetap dibina. Dibuatkan pembinaan, perjanjian supaya tidak mengulangi lagi. Kalau tidak berubah, ada prosedurnya sampai ke tingkat yang lebih tinggi."* (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pola kepemimpinan yang tidak hanya menekankan hukuman, tetapi juga perbaikan perilaku melalui pembinaan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan penelitian Rahman (2023) yang menyatakan bahwa evaluasi rutin dan pembinaan berkelanjutan merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik (Rahman, 2023).

Strategi lain yang diterapkan adalah penggunaan teknologi digital untuk mendukung efektivitas

pengawasan dan kontrol organisasi. Kepala sekolah memanfaatkan aplikasi E-Kinerja, E-Saratu, serta CCTV untuk memantau aktivitas guru dan tenaga kependidikan secara real time. Informan menjelaskan bahwa: *“Sekarang ada aplikasi E-Saratu yang diinput setiap hari, ada juga CCTV. Saya bisa lihat lewat HP siapa yang datang, siapa yang bekerja, dan apa yang dilakukan.”* (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pemanfaatan teknologi tersebut menunjukkan adanya upaya modernisasi manajemen sekolah agar proses pengawasan menjadi lebih efektif dan terukur. Namun demikian, sistem pengawasan berbasis digital juga memiliki tantangan tersendiri karena berpotensi menciptakan budaya kerja yang terlalu berorientasi pada kontrol apabila tidak dibarengi dengan pendekatan motivasional dan hubungan kerja yang sehat.

Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan strategi penyegaran jabatan melalui rotasi tugas untuk meningkatkan kompetensi dan mengurangi kejenuhan kerja guru. Informan menyampaikan bahwa: *“Harus ada penyegaran. Misalnya wakil kepala madrasah dipindah dari sarpras ke kesiswaan supaya ilmunya*

bertambah dan semua memahami berbagai bidang.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Rotasi jabatan tersebut bertujuan untuk memperluas pengalaman organisasi dan meningkatkan kemampuan manajerial guru dalam berbagai bidang pengelolaan sekolah. Namun demikian, strategi rotasi juga dapat memunculkan tantangan adaptasi bagi guru yang membutuhkan waktu untuk memahami tugas baru.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi yang diterapkan kepala sekolah menunjukkan adanya pendekatan kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan solutif dalam mengatasi hambatan organisasi. Musyawarah, pembinaan berkelanjutan, pemanfaatan teknologi, dan rotasi jabatan menjadi instrumen penting dalam menjaga efektivitas manajemen sekolah. Akan tetapi, efektivitas strategi tersebut tetap bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menyeimbangkan fungsi kontrol, komunikasi interpersonal, dan pemberdayaan sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

F. Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan di MTs Negeri 2 Majene menekankan penerapan nilai-nilai Islam dalam pengelolaan sekolah, seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan keteladanan. Kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan pendidikan Islam itu harus berdasarkan nilai Islam dan menjadikan syariat sebagai landasan utama dalam pengambilan keputusan.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada administrasi, tetapi juga pada tanggung jawab moral dan religius. Nilai amanah diterapkan melalui tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Informan menyampaikan:

“Kalau dipercaya menjadi penanggung jawab kegiatan, maka amanah itu harus dilaksanakan dengan bagus.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Selain itu, kepala sekolah juga menekankan pentingnya keadilan dan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Informan menjelaskan bahwa:

“Keadilan itu tidak boleh membedakan orang. Semua warga madrasah harus diperlakukan sama tanpa diskriminasi.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

“Kalau pimpinan itu harus selalu musyawarah dan mufakat. Tidak boleh mengambil keputusan sendiri.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Nilai keteladanan juga terlihat dari kedisiplinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas. Informan menyampaikan:

“Kita harus lebih dulu datang di madrasah. Bagaimana mau mengawasi kalau kita sendiri tidak ada.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam di MTs Negeri 2 Majene berorientasi pada pembentukan budaya religius, kedisiplinan, dan hubungan sosial yang harmonis. Namun demikian, proses musyawarah yang terlalu panjang terkadang berpotensi memperlambat pengambilan keputusan dalam situasi tertentu.

G. Dampak Kepemimpinan terhadap Mutu Pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 2 Majene memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan, terutama dalam kedisiplinan guru, kualitas pembelajaran, dan pembentukan budaya religius di sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan lebih dilihat dari hasil pembelajaran peserta didik dibandingkan kelengkapan administrasi guru. Informan menyampaikan:

“Yang saya periksa di kelas itu outputnya anak-anak. Misalnya program BTQ, saya lihat anak-anak bisa mengaji atau tidak.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah lebih berorientasi pada kualitas hasil belajar siswa. Selain itu, evaluasi berkala dan supervisi rutin juga berdampak pada meningkatnya disiplin dan profesionalisme guru. Informan menjelaskan:

“Ada evaluasi per tiga bulan dan supervisi setiap enam bulan supaya diketahui sejauh mana tugas itu dijalankan.” (Wawancara Kepala Madrasah, 2026).

Nilai-nilai Islam seperti amanah, keteladanan, dan musyawarah turut membentuk budaya sekolah yang religius dan kondusif. Namun demikian, sistem pengawasan yang terlalu ketat berpotensi menimbulkan tekanan kerja bagi sebagian guru

apabila terlalu berorientasi pada kontrol administratif.

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah di MTs Negeri 2 Majene berkontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan disiplin kerja, peningkatan kualitas pembelajaran, dan pembentukan karakter religius peserta didik.

D. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian di MTs Negeri 2 Majene, kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pendidikan melalui gaya kepemimpinan partisipatif, komunikatif, dan berlandaskan nilai-nilai Islam. Manajemen sekolah berjalan sistematis sehingga berdampak positif pada disiplin guru, kualitas pembelajaran, dan hasil belajar siswa. Hambatan yang ada diatasi melalui pembinaan, evaluasi, dan musyawarah bersama.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

Bush, T. 2008. *Leadership and Management Development in Education*. London: Sage Publications.

- Hardani, dkk. 2023. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Hidayat, A., & Machali, I. 2022. *Pengelolaan Pendidikan Islam: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*. Jakarta: Kencana.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. 2017. *Management*. 13th Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Artikel in Press :

- Fauji. 2024. "Penerapan Fungsi Manajemen Berbasis Nilai Islam dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 1.
- Prasetyo, R., & Anwar, M. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Sekolah*, Vol. 7, No. 2.
- Pulungan, R., & Hasibuan, M. 2024. "Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan Islam dalam Menghadapi Tantangan Digitalisasi Madrasah." *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, Vol. 6, No. 1.
- Rahman, A. 2023. "Pengorganisasian dan Strategi Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Pendidikan." *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 8, No. 2.
- Ramadhani, F., Efendi, R., & Aziz, M. 2024. "Kepemimpinan Pendidikan Islam dan Integrasi Nilai Spiritual dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan." *Jurnal Kepemimpinan dan Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1.
- Sari, D., & Wahyudi, A. 2022. "HambatanKepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Indonesia*, Vol. 6 No. 3.

- Sutrisno, H., & Putra, D. 2023. "Pengawasan dan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 9, No. 1.

- Wahyuni, S. 2024. "Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru." *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, Vol. 10, No. 1.

- Yuliana, N., & Firmansyah, R. 2023. "Komunikasi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan Modern*, Vol. 5, No. 2.

Website :

- Kementerian Agama Republik Indonesia. 2024. *Laporan Pengelolaan Madrasah Tahun 2024*. Jakarta: Kemenag RI.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. 2023. *Laporan Mutu Pendidikan Indonesia Tahun 2023*. Jakarta: Kemendikbudristek.
- OECD. 2022. *PISA 2022 Results: Learning Outcomes and Education Performance*. Paris: OECD Publishing.