

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Paparan Data dan Temuan Penelitian**

Pada bab ini akan dipaparkan tentang hal-hal yang berkaitan dengan temuan-temuan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti baik itu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

##### **1. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengatasi Kekurangan pembiayaan Pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Faktor utama keberhasilan sekolah yakni memiliki pimpinan atau kepala madrasah yang kompeten di segala bidang. Dari hal tersebut bisa dibuktikan bahwa peran kepala madrasah sangat penting dalam mengembangkan ekonomi sekolah, terutama dalam hal mengelola keuangan sekolah sehingga strategi kepala madrasah menjadi hal yang utama dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di sekolah tersebut.

Dalam perencanaan, pengelompokan dan pelaksanaannya tentu kepala madrasah harus memiliki pandangan dan rancangan serta program-program yang akan membantu dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di sekolah Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan. Berikut adalah wawancara peneliti dengan kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan yakni Bapak Muhammad

Mahalli, S.Pd.I, MM. mengenai program kerja madrasah dalam hal mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan sebagai berikut :

“Program kerja dalam hal mengatasi pembiayaan kekurangan pembiayaan pendidikan di MA. Matsda tentunya yang pertama adalah mendapatkan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah dan BOS ini memang biaya pendidikan yang berasal dari pemerintah untuk menunjang pembiayaan pendidikan di sekolah, yang kedua adalah bantuan atau subsidi dari yayasan pendidikan pondok pesantren matsaratul huda panempan pamekasan (YP3M) karena lembaga kami ini dibawah naungan yayasan tersebut, yang ketiga adalah menyiapkan beberapa alternatif yang nantinya akan membantu pembiayaan pendidikan dan alternatif ini memang sudah biasa kami laksanakan agar menjadi saham untuk pembiayaan pendidikan seperti setiap keluar sertifikasi semua guru wajib memberi 5% dari pendapatannya kepada bendahara sertifikasi yaitu ibu kusmawati, s.pd tujuannya adalah untuk membantu operasional sekolah dan yayasan, dan juga kami memanfaatkan waka waka seperti waka humas dan waka kesiswaan, waka humas adalah mengurus hubungan dan kerja sama dengan masyarakat yaitu wali murid sehingga dari hal itu kami mendapatkan kepercayaan sekaligus bantuan dari wali murid, kalau waka kesiswaan mengurus tentang segala hal yang berurusan dengan siswa baik itu OSIS dan lainnya sehingga menghasilkan beberapa bantuan kecil tapi sangat bermanfaat untuk pembiayaan pendidikan kita saat ini, dan yang keempat adalah lembaga ikut menanam saham di Koperasi pondok pesantren juga di Matsda Mart sehingga SHU yang dihasilkan juga masuk ke kas sekolah dan dialokasikan kepada pembiayaan pendidikan sekolah meski tidak seberapa tapi sangat cukup membantu.”<sup>1</sup>

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempan mempunyai program perencanaan yang matang, terencana, sistematis, efektif dan efisien sehingga hal itu sangat membantu pengelola dan seluruh stakeholder dalam menjalankan segala tugas masing-masing, lengkapnya tunjangan di madrasah juga membantu kelancaran kegiatan belajar mengajar di MA. Matsaratul Huda panempan.

---

<sup>1</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

Selain itu, kepala madrasah turun langsung serta ikut serta berperan dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempun Pamekasan karena strategi kepala madrasah adalah hal utama yang paling dibutuhkan. Satu, mampu merumuskan konsep bagaimana mengelola pembiayaan pendidikan yang saling berhubungan dan terkait dengan komponen lainnya, dua, dapat memecahkan masalah tentunya dengan memiliki solusi dalam pembiayaan pendidikan dengan mengembangkan ide secara kreatif, tiga, menganalisis sebuah peristiwa dan merasakan berbagai kecenderungan yang berpengaruh terhadap pembiayaan pendidikan.<sup>2</sup> Hal tersebut senada dengan apa yang diungkapkan oleh salah satu masyarakat yaitu Ibu Lilik Irfani menurutnya :

“Selama ini kepala madrasah aliyah matsaratul huda panempun sudah menyambung hubungan silaturahmi dengan masyarakat sangat baik, program-program kerja yang disuguhkan sudah standart sekolah seperti biasanya dalam hal pembiayaan pendidikan menurut saya sudah cukup memadai dilihat dari lengkapnya fasilitas serta pelayanan yang diberikan kepada siswa dan wali nya, hubungan ini wajib untuk dipererat melalui pertemuan wali dan masyarakat sehingga ada kesinambungan dan kepedulian antara kita semua.”<sup>3</sup>

Kepala madrasah menyusun konsep bagaimana hal tersebut bisa dilaksanakan setiap hari sehingga menjadi kebiasaan yang bonusnya adalah peningkatan pendidikan yang lebih baik. Menurut Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempun :

“Konsep yang sudah kami rancang terkait mengatasi kekurangan pembiayaan ini adalah konsep yang saling berhubungan dengan

---

<sup>2</sup> Hasil observasi Strategi Kepala Madrasah di MA. Matsaratul Huda Panempun Pamekasan (pada tanggal 7 Nopember 2021)

<sup>3</sup> Lilik Irfani, Masyarakat Sekitar Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempun Pamekasan sekaligus wali murid dari Mita Vianti kelas X IPS , wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

komponen-komponen yang ada, komponen-komponen itu kan banyak sesuai standar nasional pendidikan maka perencanaan pembiayaan digunakan untuk skala prioritas baik sarpras, pembelajaran, pengembangan buku perpustakaan, ekstrakurikuler dan sebagainya. Dengan catatan fokus prioritas pembiayaan komponen ini menunjang pencapaian visi, misi dan tujuan madrasah, dalam hal ini urusan konsep mengonsep sudah kami catat dan dijadikan prioritas untuk dilaksanakan di madrasah ini dengan bantuan seluruh pengelola dan stakeholder yang ada, konsep itu bisa berjalan dengan baik karena ditopang oleh ide-ide dari pengelola dan juga stakeholder utamanya saya sebagai kepala madrasah di lembaga ini, sehingga menyatukan ide itulah yang sangat penting untuk menjalankan visi dan misi madrasah serta konsep itu sambil lalu dikembangkan setiap tahunnya agar pembiayaan pendidikan di lembaga kami bisa stabil.”<sup>4</sup>

Berdasarkan penuturan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa konsep lahir dari ide-ide cemerlang kepala madrasah dibantu oleh pengelola dan juga stakeholder yang ada di lembaga MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan hal itu membuktikan bahwa kepala madrasah mampu menghadirkan konseptual yang baik dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga tersebut.

Kepala madrasah mampu merumuskan konsep bagaimana mengelola pembiayaan pendidikan yang saling berhubungan dan terkait dengan komponen lainnya. Konsep lahir dari ide-ide cemerlang kepala madrasah dibantu oleh pengelola dan juga stakeholder yang ada di lembaga MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan hal itu membuktikan bahwa kepala madrasah mampu menghadirkan konseptual yang baik dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga tersebut..<sup>5</sup> Hal tersebut selaras dengan apa yang diungkapkan oleh salah satu masyarakat yaitu Bapak Humaidi menurutnya :

---

<sup>4</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

<sup>5</sup> Hasil observasi Strategi Kepala Madrasah di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan (pada tanggal 7 Nopember 2021)

“Kompetensi kepala madrasah begitu terlihat sangat baik ketika saya mendengarkan pemaparannya tentang melengkapi pelayanan dari sekolah untuk anak yang memiliki kondisi disabilitas seperti anak saya faiqhotul himmah Naila Salsabila, anak saya ini memiliki cacat fisik yaitu kakinya lumpuh dan harus sekolah dengan memakai kursi roda namun semangat belajarnya tak pernah pupus, dan kepala madrasah menyampaikan akan membuat jalan khusus kursi roda di bagian tengah tangga yang sudah ada sehingga memudahkan anak saya naik ke atas karena madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan itu letaknya di tangga atas dan alhamdulillah sekarang itu sudah dibuatkan, betapa berterimakasihnya saya sebagai orang tua sekolah tersebut sudah memberikan fasilitas dan pelayanan terbaiknya kepada siswa yang memiliki keterbatasan fisik, hal itu membuktikan bahwa kepala madrasah memiliki konsep dan ide yang baik dalam mengelola pendidikan di madrasah tersebut, hubungannya dengan mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan yaitu kepala madrasah mampu mencukupi kebutuhan pendidikan bagi semua siswa yang membutuhkan, itu semua tidak akan terwujud apabila kepala madrasah tidak memiliki konsep yang bagus dan momen ini membuktikan bahwa kepala madrasah mampu melakukannya meski hal itu bisa diwujudkan dalam waktu yang tidak sebentar.”<sup>6</sup>

Dari pemaparan di atas bisa disimpulkan bahwa *Conceptual Skill* yang dimiliki kepala madrasah dalam memecahkan masalah dan memiliki solusi dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan yaitu mengembangkan ide secara kreatif adalah dengan mengandalkan waka-waka yang memiliki hubungan kerja sama dengan wali murid dan siswa, juga mengandalkan dari sumbangan guru sertifikasi sebanyak 5% serta saham yang sudah ditanamkan di berbagai tempat seperti koperasi dan toko mart yang dimiliki oleh pesantren karena jika mengandalkan dana BOS pembiayaan pendidikan di lembaga madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan tidak akan cukup sehingga kepala madrasah memiliki alternatif-alternatif lain yang dapat menunjang pembiayaan pendidikan, selama itu

---

<sup>6</sup> Humaidi, Masyarakat Sekitar Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan sekaligus wali murid dari faiqhotul himmah NS kelas XI IPA, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

berjalan dengan efektif dan efisien maka mengatasi kekurangan pembiayaan di lembaga madrasah aliyah matsaratul huda panempan diberi kemudahan.

Selanjutnya, kepala madrasah mampu menganalisis sebuah peristiwa dan merasakan berbagai kecenderungan yang berpengaruh terhadap pembiayaan pendidikan. Dalam menghadapi kondisi covid-19 ini ekonomi orang tua peserta didik sangat memprihatinkan karena latar belakang ekonomi dan pendapatan orang tua peserta didik MA. Matsaratul Huda Panempan itu beragam sehingga mulai tahun 2017 sampai sekarang uang seragam, uang buku, uang spp beserta uang pendaftaran diberikan secara gratis untuk siswa.<sup>7</sup>

Kepala Madrasah Matsaratul Huda Panempan dapat membantu kondisi siswa yang kurang mampu melalui beberapa persyaratan yaitu siswa menyetorkan surat keterangan tidak mampu dari kepala desa dan menyetorkan KIP, KIS atau PKH bagi yang memiliki lalu diproses datanya melalui kepala tata usaha setelah rampung diajukan kepada pihak pemerintah yang bertugas yaitu kemenag pamekasan. Menurut Kepala Madrasah Matsaratul Huda Panempan :

“Seperti program kerja yang sudah kami paparkan bahwa alternatif untuk mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga kami adalah mengandalkan waka waka yang memiliki hubungan kerja sama dengan wali murid dan siswa, juga mengandalkan dari sumbangan guru sertifikasi sebanyak 5% serta saham yang sudah ditanamkan di berbagai tempat seperti koperasi dan toko mart yang dimiliki oleh pesantren, selama itu berjalan dengan efektif dan efisien maka mengatasi kekurangan pembiayaan di lembaga ini insyaallah mudah.”<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Hasil observasi Strategi Kepala Madrasah di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan (pada tanggal 7 Nopember 2021)

<sup>8</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

Berdasarkan wawancara diatas bahwa dalam memecahkan permasalahan mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di MA. Matsaratul Huda panempan kepala madrasah memiliki solusi melalui beberapa alternatif yang sudah dipaparkan sebelumnya sehingga bisa dipastikan bahwa kepala madrasah mampu mengembangkan ide-ide kreatif sehingga permasalahan tersebut dapat teratasi dengan baik. Hal tersebut senada dengan apa yang dituturkan oleh salah satu siswa yaitu Mawardatul Aini menurutnya :

“Konsep tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa ada hubungan soisal yang baik antara kepala madrasah dengan pengelola, dewan guru dan siswa semuanya memiliki hubungan yang kompleks serta memiliki peran masing-masing dalam menjalankan tugasnya, kepala madrasah mengemban tugas yang paling berat, dalam hal ini kepala madrasah harus mampu mengkondisikan keadaan social yang ada di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, untuk itu kepala madrasah dituntut memiliki *Human Skill* dan *human skill* yang dimiliki oleh kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempan sangat terampil, ia menciptakan komunikasi yang sistematis dan harmonis melalui wakil kepala dari berbagai divisi dan dengan tenaga kependidikan lainnya setiap hari agar dapat mengetahui perkembangan – perkembangan yang ada di lingkungan madrasah, lalu setiap waka-waka dan tenaga kependidikan melaporkan kegiatan yang berjalan setiap hari, program kegiatan yang terhambat agar ada laporan secara berkala serta ada solusi untuk mengatasi segala kemungkinan yang terjadi, sebenarnya esensi yang dihasilkan adalah proses komunikasi yang terarah antara pimpinan dan bawahan.”<sup>9</sup>

Untuk lebih memperkuat data, peneliti melakukan wawancara dengan siswa lainnya yaitu siswa putra yang sekarang menjadi wakil ketua OSIS madrasah aliyah matsaratul huda panempan yaitu Iqbal Maulana menurutnya :

“Kepala madrasah sangat intens dalam hal menjalin hubungan, selalu mengadakan pertemuan antar wali murid setiap satu semester, selalu

---

<sup>9</sup> Mawardatul Aini, siswi kelas XI IPA Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

mendiskusikan program – program baru kepada wai murid, serta selalu memantau perkembangan OSIS sampai dimana dan hal apa saja yang sudah dilakukan untuk kemajuan OSIS dalam segi program kerja, hal itu pasti dilakukan olehnya agar memudahkan beliau dalam menelaah langkah apa yang akan dilakukan untuk mengatasi bila ada hal-hal yang perlu didiskusikan hal itu membuktikan bahwa human skill nya sangat baik.”<sup>10</sup>

Dari pemaparan tersebut bisa disimpulkan bahwa kompetensi kepala madrasah dalam hal menjaga komunikasi dan hubungan antar atasan, wawak-waka dan siswa berjalan sangat baik.

Selanjutnya, kepala madrasah harus mampu menganalisis sebuah peristiwa dan merasakan berbagai kecenderungan yang berpengaruh terhadap pembiayaan pendidikan. Dalam menghadapi kondisi covid-19 ini ekonomi orang tua peserta didik sangat memprihatinkan karena latar belakang ekonomi dan pendapatan orang tua peserta didik MA. Matsaratul Huda Panempan itu beragam sehingga mulai tahun 2017 sampai sekarang uang seragam, uang buku, uang spp beserta uang pendaftaran diberikan secara gratis untuk siswa.<sup>11</sup> Menurut Kepala Madrasah Matsaratul Huda Panempan :

“Konseptual yang dipersiapkan adalah membantu meringankan beban wali murid dalam memahami keadaan dan kondisi ekonominya memang perlu diperhatikan hal itu kami lakukan melalui beberapa persyaratan yaitu siswa menyetorkan surat keterangan tidak mampu dari kepala desa dan menyetorkan KIP, KIS atau PKH bagi yang memiliki lalu kami proses datanya melalui kepala tata usaha setelah rampung kami ajukan kepada pihak pemerintah yang bertugas yaitu kemenag pusat, dan pada tahun 2017 lalu hingga saat ini kami membebaskan semua siswa untuk tidak membayar uang seragam, spp dan buku paket, akan tetapi buku paket diberi pinjaman oleh pihak sekolah dan diproses di perpustakaan sekolah serta siswa diberi surat pernyataan bermaterai yang berisi tentang aturan apabila siswa berhenti atau mutasi dari lembaga kami wajib mengganti uang seragam sebesar Rp. 525.000,- (lima ratus dua puluh lima ribu rupiah) sebagai ganti menyelesaikan administrasi aturan

<sup>10</sup> Iqbal Maulana, siswi kelas XI IPS Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

<sup>11</sup> Hasil observasi Strategi Kepala Madrasah di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan (pada tanggal 7 Nopember 2021)

mutasi dan itu berlaku untuk semua lembaga dibawah naungan yayasan pendidikan pondok pesantren matsaratul huda (YP3M) panempan. Dan bantuan itu kami berikan tentunya dengan memenuhi segala persyaratan yang sudah ditentukan dan diberlakukan di lembaga kami”<sup>12</sup>

Berdasarkan pemaparan tersebut sudah jelas bahwa kepala madrasah mampu menganalisis peristiwa-peristiwa dan merasakan kecenderungan-kecenderungan yang berpengaruh terhadap pembiayaan pendidikan, sikap kepala madrasah yang tegas dan bertanggungjawab merupakan sebuah sifat yang perlu ditiru dalam hal kepemimpinan. Hal tersebut juga didukung oleh pemaparan Bapak Suhermanto, SE selaku bendahara umum sekolah di MA. Matsaratul Huda Panempan ketika diwawancara mengenai strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan.

”Strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan sudah sangat efektif dan efisien, bisa dilihat dari rencana, konsep hingga pelaksanaannya. Maka tidak heran selama ini jika ada permasalahan terkait kurangnya pembiayaan pendidikan selalu menemukan berbagai solusi dalam menanganinya, dan itu semua tidak terlepas dari kompetennya kepala madrasah beserta seluruh pengelola dan stakeholder sekolah”<sup>13</sup>

Keterangan tersebut juga didukung oleh Bapak Akh. Basyir, S. S.Pd.I selaku waka kesiswaan di MA. Matsaratul Huda Panempan yang mengatakan bahwa strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan sudah berjalan dengan baik dan tepat sasaran sehingga proses kegiatan belajar mengajar dan juga kegiatan pengelolaan pendidikan dapat berjalan sesuai harapan.

---

<sup>12</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

<sup>13</sup> Suhermanto, Bendahara Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

“Sejauh ini strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga MA. Matsaratul Huda Panempan sudah berjalan dengan baik, manajerial kepala madrasah sukses memberikan pelayanan baik kepada pengelola, guru maupun siswa, pembiayaan pendidikan itu adalah biaya keseluruhan selama proses kegiatan sekolah berlangsung, dan selama ini kami merasa cukup, bila sedang kesulitan kepala madrasah selalu memiliki ide yang kreatif dalam memecahkan masalah pembiayaan tersebut.”<sup>14</sup>

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti menyimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena strategi-strategi tersebut sangat membantu terhadap keberlangsungan sekolah serta dapat mengembangkan sekolah tersebut tentunya dengan seluruh bantuan pengelola dan guru di lembaga tersebut. Dalam hal ini kepala madrasah bukanlah pimpinan yang pasif akan suatu hal justru selalu aktif dalam setiap kegiatan sekolah serta bertanggungjawab atas segala hal yang ada di lingkungan MA. Matsaratul Huda Panempan.

## **2. Gambaran Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah Dalam Memenuhi Kekurangan Pembiayaan Pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Dalam perannya sebagai kepala madrasah dan sebagai pemangku kebijakan tertinggi di lingkungan madrasah, tentunya kepala madrasah tidak melaksanakan kewajiban sendiri akan tetapi dibantu oleh seluruh pengelola dan stakeholder sekolah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan

---

<sup>14</sup> Akh. Basyir, S, Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

sehingga keberhasilan yang dicapai juga dirasakan bersama, keberhasilan tersebut juga memberikan dampak yang positif kepada lembaga. Menurut

Kepala Madrasah Matsaratul Huda Panempan :

“Keberhasilan dalam mengatasi kekurangan pembiayaan di madrasah ini bukanlah perkara mudah, namun dengan matangnya konsep perencanaan, pengorganisasian, serta pelaksanaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya pengelola dan waka-waka serta stakeholder sekolah akan sangat membantu saya selaku pimpinan madrasah di lembaga ini kemudian ditopang dengan strategi-strategi yang sistematis efektif dan efisien sehingga ketika ada permasalahan dalam memenuhi pembiayaan pendidikan bisa langsung diatasi dengan sebaik mungkin, oleh karenanya kepala madrasah itu tidak bisa menjalankan tugas seorang diri melainkan ada proses kerja sama yang baik antar pengelola dan guru, semakin baik kerja samanya maka semakin kecil kemungkinan permasalahan yang dihadapi, keberhasilan yang dicapai di madrasah ini bisa di observasi sendiri mulai dari kelengkapan fasilitas sarana dan prasarana yang ada di sekolah serta kesejahteraan guru yang terjamin, akomodasi untuk siswa yang berprestasi, bantuan yang diberikan kepada semua siswa melalui program KIP dan lain sebagainya, pelayanan administrasi sekolah yang intens serta banyak lagi yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu”<sup>15</sup>

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan beberapa siswa yang bernama Nurul Fitriya Musyarofa anak kelas XII IPS yang kebetulan dia adalah salah satu siswi yang berprestasi dan jabatannya adalah sebagai ketua OSIS MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan.

“Selama saya menjadi siswi di MA. Matsaratul Huda Panempan ini nyaman karena fasilitas dan pelayanan yang diberikan sudah lebih dari cukup dan proses kegiatan belajar mengajar berjalan dengan efektif dan efisien, bantuan dari sekolah sangat berarti buat kami siswa yang tidak mampu karena dengan begitu sekolah sudah meringankan beban orang tua kami, masuk ke sekolah ini pun kami gratis semuanya mulai dari seragam hingga sepatu, kami hanya tinggal belajar dan mematuhi segala aturan yang ada di sekolah ini, apalagi baru-baru ini kepala madrasah memberikan pelayanan baru kepada kami, bagi yang sudah berusia 17 tahun ke atas dibuatkan E-KTP secara gratis bekerja sama dengan DUKCAPIL Kabupaten Pamekasan, dan itu merupakan bantuan luar biasa kepada kami karena E-KTP itu sangat penting dipakai ketika ada persyaratan-persyaratan dari pemerintah atau untuk kuliah dan lain-lain,

---

<sup>15</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 7 Nopember 2021)

jadi kepala madrasah sudah mengusahakan hal yang terbaik untuk kami jadi kami juga berusaha mengembangkan potensi kami demi kemajuan sekolah ini”<sup>16</sup>

Untuk lebih memperdalam keyakinan, peneliti melakukan wawancara dengan siswa lain untuk menguatkan beberapa data yang sudah diperoleh, kali ini wawancara dilakukan dengan siswa baru yang bernama Seftiawan Firmansyah siswa kelas X IPS dia adalah salah satu siswa berprestasi di bidang bahasa arab.

“Saya siswa baru disini belum juga satu semester tapi sudah bisa merasakan bahwa pelayanan dan fasilitas yang disediakan disekolah ini sangat baik, dan itu sangat menunjang untuk pendidikan kita saat ini kepala madrasah mengadakan kegiatan ekstrakurikuler yang menurut saya keren, mulai dari ekstrakurikuler Tahfidzul Qur’an, program tahfidz ini ada 2 jalur pertama jalur regular dan irreguler, regular itu ditangani langsung oleh lembaga pengembangan tahfidz al-qur’an (LPTQ) dan sistemnya itu formal sehingga jam nya harus memotong jam pelajaran dan setoran hafalannya satu hari 2x dan tidak semua siswa diwajibkan ikut karena harus melewati proses seleksi yang ketat, sedangkan jalur irreguler adalah program tahfidz yang ditangani langsung oleh guru MA. Matsaratul Huda Panempan dengan target hanya juz 30 sebagai permulaan program baru dan ini berlaku wajib untuk seluruh siswa dan setoran hafalannya husus hari jumat saja, disamping itu ekstrakurikuler yang disuguhkan adalah program lembaga pengembangan bahasa asing (LPBA) yang ditangani langsung oleh pondok pesantren bekerja sama dengan pihak lembaga, serta ekstrakurikuler menjahit dan computer yang disediakan lengkap oleh lembaga tentunya semua kegiatan ekstrakurikuler ini dipegang dan diketuai oleh orang-orang yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing, dari itu semua bisa kita simpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan sangatlah baik dibuktikan dengan terpenuhinya pelayanan dan fasilitas yang kami dapatkan itu sudah merupakan penjelasan yang cukup.”<sup>17</sup>

Untuk lebih menguatkan data yang peneliti peroleh, peneliti melakukan wawancara lanjutan kepada salah satu wali murid yang anaknya sudah hampir lulus dari MA. Matsaratul Huda Panempan yaitu

---

<sup>16</sup> Nurul Fitriya Musyarofa, siswi kelas XII IPS Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

<sup>17</sup> Seftiawan Firmansyah, siswi kelas X IPS Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

Ibu Hamidah wali dari Yuni Ellya Santi siswi kelas XII IPA dari Padelegan Pademawu.

“Dari awal saya meyakini bahwa ketika saya memondokkan anak saya ke pesantren ini insyaAllah proses ia belajar akan lancar karena barokah dari guru-gurunya, terkait hal pelayanan dan fasilitas yang diberikan MA. Matsaratul Huda Panempan menurut saya sudah sangat baik dilihat dari kondisi dan keadaan sekolah yang sekarang sudah berkembang, pelayanan yang kami rasakan sebagai wali murid selama ini sangat baik, kami diberitahu kemajuan anak kami selama proses belajar disini, dan juga kami selalu dilibatkan dalam pertemuan antar wali murid dengan guru MA terciptalah hubungan baik antara wali murid dan guru madrasah aliyah sehingga ada timbal balik dari itu semua berupa bantuan yang tidak mengikat, baik dari wali murid kepada sekolah sebaliknya pun begitu, jadi apalagi yang perlu diragukan dalam kegiatan proses belajar anak-anak kita.”<sup>18</sup>

Dari hasil wawancara diatas terdapat kesamaan antara keterangan kepala madrasah, guru, siswa dan wali murid. yakni strategi yang dicanamngkan kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di sekolah MA. Matsaratul Huda Panempan terlaksana dengan baik sehingga berdampak terhadap kelancaran proses KBM di sekolah. Kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempan dituntut untuk memiliki berbagai keterampilan khusus agar dapat menangani segala hal yang berkaitan dengan pendidikan.

Dalam konteks memenuhi kekurangan pembiayaan pendidikan, *Technical Skill* mutlak dimiliki kepala madrasah. Karena memenuhi kekurangan pembiayaan pendidikan bagian dari tugas dan tanggungjawab kepala madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan memiliki keterampilan khusus dalam menangani atau mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan,

---

<sup>18</sup> Hamidah, wali murid dari Yuni Ellya Santi siswi kelas XII IPA Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 8 Nopember 2021)

ia mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh kemenag pamekasan dan kanwil jatim bahkan mengikuti diklat kepala madrasah untuk mengasah kemampuannya. Meski secara tidak langsung dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan tidak dikerjakan sendiri melainkan bersama pengelola dan stakeholder sekolah akan tetapi kepala madrasah selalu memantau perkembangannya dan kendala yang dihadapi.<sup>19</sup>

Keberhasilan suatu lembaga bisa dilihat dari kondisi dan keadaan lembaga itu sendiri, semakin maju atukah semakin merosot. Keberhasilan lembaga juga bisa dilihat seberapa disiplinnya pengelola dan guru dalam memenuhi aturan yang ada. Dalam konteks strategi kepala madrasah dalam mengatasi pembiayaan pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan kerhasilannya bisa dilihat dari seberapa lengkapnya fasilitas yang disediakan dan pelayanan seperti apa yang disuguhkan oleh sekolah kepada siswa dan kesejahteraan guru yang terjaga selama ini. Hal tersebut selaras dengan apa yang dikatakan oleh Ibu Kusmawati, S.Pd selaku waka humas madrasah aliyah matsaratul huda panempan, menurutnya :

“Keberhasilan MA. Matsaratul Huda Panempan salah satunya adalah selau menjaga kesejahteraan guru, honor atau gaji yang diberikan sesuai jam guru dan tenaga kependidikan mengajar dan bekerja di lembaga ini, serta banyaknya guru yang sudah sertifikasi inpassing dan PNS di lembaga ini, disamping itu itu kesejahteraan guru tidak hanya diukur dari berapa honor yang diberikan, tapi juga diukur dari rasa nyaman saat bekerja, aturan yang tidak monoton, komunikasi yang baik hubungan relasi yang baik antar sesama guru lebih-lebih dengan atasan, dan kepa madrasah selama ini sudah memberikan itu semua dengan sangat baik walaupun terkadang ada sedikit problematika yang perlu diluruskan, sama halnya dengan hidup semakin tinggi pohonnya maka anginnya semakin

---

<sup>19</sup> Hasil observasi Strategi Kepala Madrasah di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan (pada tanggal 7 Nopember 2021)

kencang sama dengan proses pendidikan didalamnya pasti ada permasalahan, namun itu semua akan menjadi ringan apabila semuanya bekerja sama dengan baik, kepala madrasah sudah lebih dari cukup menjalankan roda pendidikan di lembaga ini.”<sup>20</sup>

Untuk lebih memperdalam keyakinan, peneliti melakukan wawancara dengan guru lain untuk menguatkan beberapa data yang sudah diperoleh, kali ini wawancara dilakukan dengan Ibu Suherminasri, SE selaku waka kurikulum madrasah aliyah matsaratul huda panempan, menurutnya :

“MA. Matsaratul Huda Panempan berhasil karena salah satunya selalu menjaga kestabilan suasana di lingkungannya sendiri dan ditopang oleh finansial sekolah, itu semua terpenuhi dan berdampak positif pada pendidikan selama proses kegiatan belajar mengajar hingga terlaksana dengan baik karena yang diperhitungkan saat itu adalah metode belajar dan fasilitas yang digunakan, apabila hal itu sudah berjalan sesuai harapan dan keinginan kita maka dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan bisa diatasi secara bersama-sama, finansial sekolah yang diperoleh dari sumbangan guru sertifikasi merupakan salah satu sumber nya, dan selama inikepala madrasah sudah mengusahakan semua cara yang terbaik.”<sup>21</sup>

Dari hasil wawancara diatas terdapat kesamaan antara keterangan kepala madrasah, guru, siswa dan wali murid. yakni gambaran keberhasilan strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di sekolah MA. Matsaratul Huda Panempan terlaksana dengan baik sehingga mereka semua dapat merasakan atas keberhasilan tersebut.

---

<sup>20</sup> Kusmawati, Waka humas Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 9 Nopember 2021)

<sup>21</sup> Suherminasri, Waka kurikulum Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, wawancara langsung (pada tanggal 9 Nopember 2021)

## **B. Pembahasan**

Dari temuan penelitian yang dipaparkan di atas, maka peneliti memberikan pembahasan terkait dengan yang sudah peneliti temukan dengan merujuk pada fokus penelitian yang peneliti teliti.

### **1. Strategi Kepala Madrasah dalam Memenuhi Kekurangan Pembiayaan Pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Pendidikan yang bermutu merupakan pengelolaan kegiatan yang sudah dilaksanakan secara professional, yaitu mengelola delapan standart yang sudah ditetapkan oleh pemerintah, hal itu menjadi pokok utama dalam suksesnya pendidikan sekolah kita terutama dalam hal pembiayaan pendidikan. Pembiayaan pendidikan merupakan komponen terpenting dalam hal pendidikan.

“Pembiayaan pendidikan merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan nasional pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan untuk memfasilitasi pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan dalam mecapai tujuan pendidikan yang hendak di capai.”<sup>22</sup>

“Sebagai komponen penting dalam sebuah organisasi sekolah, kepala sekolah harus memberikan layanan yang bermutu terhadap stakeholder di lingkungan sekolahnya baik pada pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat sekitar termasuk orang tua peserta didik. Dengan kata lain kepala sekolah merupakan pucuk pimpinan dalam berbagai versi antara lain sebagai pemimpin, pendidik, pencipta, pengagas, pembangkit, penanggung jawab kantor, pemelihara, pewaris, pencari kesepakatan, pembujuk, dan sebagai mediator. Oleh sebab itu dengan kemandiriannya, kepala sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan berbagai program sesuai dengan kebutuhan dan potensi sekolahnya.”<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Inten Nurmalasari, dkk, *Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Swasta di Bandung*, Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam, Vol. 5, No. 1, (Juni 2019), 2.

<sup>23</sup> Aceng Muhamad Badru Z, *Kinerja Kepala Sekolah Dan Disiplin Kerja Guru dalam Peningkatan Manajemen Mutu Sekolah Di Sd Negeri Se-Kecamatan Cililin*, Jurnal Administrasi Pendidikan UPI, Volume 26 1, (April 2016), 167.

Hal tersebut senada dengan yang ada di Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan dimana kepala madrasah mengelola pembiayaan pendidikan secara professional dan penuh dengan tanggungjawab dengan kata lain pengembangan ide-ide kreatif dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan dijalankan dengan baik melalui strategi yang dicanangkan oleh kepala madrasah.

Dari hasil pengeumpulan data yang telah peneliti temukan juga terdapat kesamaan dengan teori diatas dimana diketahui bahwa strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan Pamekasan yaitu tidak terlepas dari kompetensi manajerial kepala madrasah yang dituangkan dalam bentuk ide kreatif, kerja sama dan komunikasi yang baik antar personal serta dapat mengetahui kondisi dan keadaan lembaga dan sekitarnya. Kepala madrasah juga memberi nasehat dan dukungan moril kepada seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bahwa pentingnya komunikasi dan kerja sama membuat permasalahan yang rumit akan menjadi mudah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga tersebut.

Menurut Budi Suhardiman<sup>24</sup> dalam bukunya yang berjudul Studi Pengembangan Kepala Sekolah bahwa kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah menurut peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 Tahun 2007 tentang kepala sekolah/madrasah, yaitu 1) kepribadian, 2) manajerial, 3) kewirausahaan, 4) supervisi, dan 5) sosial.

---

<sup>24</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), 108-110

Hal tersebut senada dengan yang ada di Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempun Pamekasan dimana kepala madrasah memiliki banyak kompetensi dalam dirinya. Kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempun dituntut untuk memiliki berbagai keterampilan khusus agar dapat menangani segala hal yang berkaitan dengan pendidikan. Sehingga dapat menyusun beberapa strategi-strategi baik dan benar dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di lembaga tersebut.

Rancangan, konsep dan strategi yang disusun oleh kepala madrasah mengenai pembiayaan pendidikan memerlukan pembaharuan setiap tahunnya untuk itu kepala madrasah setiap satu semester sekali mengadakan rapat dan evaluasi berkenaan dengan hal tersebut agar dapat mengetahui sampai dimana kemampuan kepala madrasah beserta stakeholder sekolah menjalankan amanah dalam mengelola pendidikan Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempun, hal itu dilakukan sebenarnya tidak hanya sekedar menjadi bahan evaluasi akan tetapi menjalin hubungan dan komunikasi antara kepala madrasah dengan bawahannya sehingga dalam mengatasi kekurangan pembiayaan di lembaga MA. Matsaratul Huda Panempun memiliki kesinambungan yang baik dan benar.

Evaluasi yang diadakan rutin setiap semester itu oleh kepala madrasah MA. Matsaratul Huda Panempun adalah mengubah alur kerja setiap divisi yang memiliki kesulitan dan tidak selesai dalam mengatasinya, sehingga perubahan alur itu bisa membantu divisi yang mengalami kesulitan sedangkan divisi yang sudah berkembang seperti

pembiayaan pendidikan sekolah perlu ditingkatkan lagi dalam hal melengkapi data-data siswa, data pengelola dan tenaga pendidik agar proses administrasi berjalan dengan tertib.

Hal diatas sesuai dengan apa yang dikatakan Daniel Katz dan Robert Kahn dalam karangan Tesis Asep Henry Habibulloh<sup>25</sup> menyebutkan ada tiga ketrampilan yang harus dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan tugas-tugas manajerial yaitu, *Conceptual Skill*, *Human Skill*, dan *Technical Skill*. Satu, *Conceptual Skill* adalah Keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk memahami konsep-konsep kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak unit kerja masing-masing ke dalam organisasi secara menyeluruh.

*Yang kedua adalah Human Skill*, *Human skill* adalah keterampilan interpersonal yaitu pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses interpersonal (empati, kepekaan sosial)..<sup>26</sup>

*Yang ketiga adalah Technical Skill*, *Technical Skill* adalah pengetahuan tentang metode-metode, proses-proses, prosedur-prosedur, dan teknik-teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus, dan kemampuan menggunakan alat dan perlengkapan yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Asep Henry Habibulloh, *Tesis Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Min 1 Banyumas*, (Purwekerto: Institut Agama Islam Negeri, 2020), 44.

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm. 45.

<sup>27</sup> *Ibid.*, hlm. 47.

## **2. Gambaran Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Memenuhi Kekurangan Pembiayaan Pendidikan di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Faktor keberhasilan strategi kepala madrasah dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di Madrasah Aliyah Matsaratul Huda Panempan tidak terlepas dari lengkapnya fasilitas sekolah yang disediakan, pelayanan administrasi yang disuguhkan, proses kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan serta lengkapnya sumber dana yang dihasilkan baik dari dana pemerintah pusat maupun daerah, dana dari subsidi yayasan, dana dari wali murid, dan dana dari kemandirian sekolah.

Berdasarkan dari temuan peneliti berikutnya adalah siswa dapat menikmati pembelajaran dengan suasana out door maupun in door di sekolah MA. Matsaratul Huda Panempan, kegiatan ekstrakurikuler sesuai peminatan siswa masing-masing yang dimentori oleh guru handal dibidangnya mulai dari metode baca kitab kuning al-miftah lil ulum sidogiri, pramuka, tahfidzul Qur'an, menjahit serta komputer. Kegiatan ekstrakurikuler dengan tenaga pengajar yang professional merupakan salah satu bukti bahwa MA. Matsaratul Huda Panempan mampu menghadirkan di tengah-tengah siswa untuk menjadi tutor sehingga dapat mengembangkan potensi siswa dalam peminatannya masing-masing serta tersedianya tenaga kependidikan yang professional dibidangnya hingga urusan administrasi berjalan dengan mudah dan tepat waktu. Kegiatan tersebut bisa terlaksananya karena kepala madrasah menyediakan anggaran dana untuk distribusi tenaga guru professional di bidangnya,

anggaran tersebut wajib dikelola dengan sebaik mungkin agar tetap menjaga kelancaran proses belajar mengajar di lembaga tersebut.

Hal itu senada dengan apa yang dipaparkan oleh sulistyorini<sup>28</sup> dalam bukunya menyebutkan bahwa Pelaksanaan anggaran sekolah harus dikontrol oleh kepala sekolah sebagai manajer sekolah. Hal ini dilaksanakan agar tidak ada penyelewengan atau penyimpangan dalam penggunaan anggaran sekolah, sehingga bisa mencapai tujuan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Gambaran keberhasilan dalam hal ini juga kesejahteraan guru dan pengelola selalu terjaga dibuktikan dengan suasana iklim yang tercipta antar sesama sangatlah baik dan harmonis, banyaknya guru sertifikasi juga menjadi salah satunya terlebih MA. Matsaratul Huda Panempan saat ini sudah menyandang status akreditasi A, itu semua berkat kerjasama yang baik dan berkesinambungan antara kepala sekolah dan seluruh pengelola dan guru di MA. Matsaratul Huda Panempan Pamekasan.

Dari pemaparan diatas bisa disimpulkan bahwa gambaran keberhasilan di MA. Matsaratul Huda Panempan bisa dilihat dari suksesnya kepala madrasah dalam mengelola lembaga tersebut, fasilitas sekolah yang memadai, pelayanan administrasi yang baik, penganggaran dan pengalokasian dana dengan tepat sasaran, mampu menyuguhkan konsep dan rancangan program kerja yang bagus, mampu memahami kondisi lingkungan sekolah serta dapat menguasai tehnik yang efektif dan

---

<sup>28</sup> Sulistyorini, *Diktat Manajemen Pendidikan Islam*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2010), 14.

efisien dalam mengatasi kekurangan pembiayaan pendidikan di MA.  
Matsaratul Huda Panempan.