Website : http://um-tapsel.ac.id email : justitia@um-tapsel.ac.id
JURNAL JUSTITIA : Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora
P- ISSN: 2356 - 9033
E -ISSN: 2579 - 9398
Fakultas Hukum

STRATEGI KEPALA MADRASAH RAUDHATUL ATHFAL DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA DAN KOMITMEN KERJA GURU: STUDI KUALITATIF DI RA TAHFIDZ AL QUR'AN JAMILURROHMAN BANTUL YOGYAKARTA

Tia Nofiyanti,[1)] Dafyar Eliadi,[2)] Edi Mulyadi[3)]
,
Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana,
Universitas Islam Syekh-Yusuf, Tangerang

2407010030@students.unis.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi etos kerja guru di RA Tahfidz Al-Qur'an Jamilurrohman yang dinilai belum optimal, sehingga diperlukan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang lebih terarah dan kontekstual. Fokus penelitian ini adalah strategi kepala madrasah dalam meningkatkan etos kerja guru melalui peran sebagai leader (internalisasi visi-misi), motivator (stimulus dan penghargaan/reward), manajer (menciptakan lingkungan kerja kondusif dan pembagian tugas yang adil), serta supervisor (pembinaan dan evaluasi kinerja berkelanjutan). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan verifikasi antarinforman (triangulasi sumber). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menjalankan supervisi terjadwal dan monitoring harian, observasi kelas, pemeriksaan administrasi, serta coaching dan umpan balik sebagai bentuk pembinaan berkelanjutan. Dalam aspek motivasi, strategi yang paling efektif adalah apresiasi yang konsisten, dukungan nyata di lapangan, penguatan spiritual, kesempatan berkembang, dan sistem kerja yang adil; disertai penerapan reward non-materi maupun materi dengan kriteria yang jelas (misalnya disiplin, kesiapan perangkat ajar, pengelolaan kelas, komunikasi dengan wali murid, dan kontribusi program tahfidz). Temuan ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang terintegrasi (leader–motivator–manajer–supervisor) dapat memperkuat komitmen, kedisiplinan, dan semangat kerja guru, serta berdampak pada peningkatan kualitas layanan pendidikan di RA.

Kata kunci: etos kerja guru; komitmen kerja; kepemimpinan; manajemen; strategi kepala madrasah.

ABSTRACT

This study was motivated by the perception that the teachers' work ethic at RA Tahfidz Al-Qur'an Jamilurrohman has not yet reached an optimal level; therefore, a more targeted and context-sensitive leadership strategy from the head of the madrasah is required. The focus of this research is the madrasah head's strategies for improving teachers' work ethic through four key roles: as a leader (internalizing the vision and mission), a motivator (providing stimulus and recognition/rewards), a manager (creating a conducive work environment and ensuring fair task distribution), and a supervisor (conducting continuous coaching and performance evaluation). This research employed a qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews (including probing and verbatim transcripts), observations of leadership practices and teachers' work routines, and cross-informant verification (source triangulation). Data trustworthiness was strengthened through triangulation, member checking, and peer debriefing. The study was conducted at RA Tahfidz Al-Qur'an Jamilurrohman, Banguntapan, Bantul, Special Region of Yogyakarta, from September to December 2025. The findings indicate that the madrasah head implemented scheduled supervision and daily monitoring, classroom observations, administrative reviews, and coaching with feedback as forms of continuous professional guidance. In terms of motivation, the

most effective strategies included consistent appreciation, tangible on-site support, spiritual reinforcement, opportunities for professional growth, and a fair work system. These were complemented by both non-material and material rewards with clear criteria (e.g., discipline, readiness of teaching materials, classroom management, communication with parents/guardians, and contributions to the tahfidz program). Overall, the findings confirm that an integrated leadership strategy (leader–motivator–manajer–supervisor) can strengthen teachers' commitment, discipline, and work enthusiasm, thereby contributing to improved quality of educational services at the RA.

Keywords: *leadership; management; madrasah head strategy; teachers' work ethic; work commitment.*

PENDAHULUAN

Pendidikan adalah upaya yang direncanakan dan sadar untuk membantu atau membantu anak-anak mengembangkan potensi fisik dan rohani yang diberikan orang dewasa kepada mereka untuk membantu mereka menjadi dewasa dan mencapai tujuan agar mereka dapat melakukan tugas hidup mereka sendiri. Upaya ini bagian dari proses Pendidikan guna mewujudkan tujuannya yang hakiki dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Dalam konteks nasional, sistem pendidikan dituntut untuk terus adaptif terhadap gerak perubahan zaman yang semakin kompleks dan kompetitif, terutama memasuki era digitalisasi global saat ini.

Madrasah adalah institusi pendidikan yang sangat penting untuk membentuk generasi muda yang tidak hanya cerdas secara akademik tetapi juga berkarakter Islami yang teguh. Sekolah madrasah berbeda dengan sekolah umum karena mereka menekankan penggabungan ilmu dunia dan agama, mengajarkan siswa untuk belajar bukan hanya ilmu pengetahuan tetapi juga moralitas. Madrasah melakukan pekerjaan yang sangat strategis dalam menjaga dan melestarikan nilai-nilai keislaman dan meningkatkan sumber daya manusia Muslim yang kompetitif di berbagai bidang kehidupan. Sebagai lembaga formal yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, madrasah memikul ekspektasi sosial yang besar untuk melahirkan insan kamil yang seimbang antara kematangan intelektual dan keluhuran akhlak.

Madrasah tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar, tetapi juga sebagai tempat untuk membina moralitas dan karakter, yang berdampak pada pola pikir dan sikap siswa. Oleh karena itu, keberhasilan tujuan pendidikan madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas tenaga pendidik. Sebagai pemimpin, kepala madrasah memiliki tanggung jawab besar untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang baik dan memotivasi guru untuk berkomitmen tinggi pada pekerjaan mereka. Peran kepemimpinan ini menjadi motor penggerak utama (engine of growth) bagi dinamisasi seluruh komponen kelembagaan yang ada di lingkungan madrasah.

Perkembangan madrasah sendiri mengalami pergeseran yang cukup besar, mengikuti evolusi zaman dan tuntutan masyarakat. Sekarang madrasah tidak hanya berfokus pada pendidikan agama, tetapi juga mengintegrasikan kurikulum nasional yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan keterampilan abad 21. Ini berarti bahwa madrasah harus terus berinovasi dalam proses pembelajaran dan pengelolaan sumber daya manusianya. Untuk mencapai target pendidikan, kepala madrasah harus berfokus pada pelatihan, motivasi, dan pembinaan guru untuk meningkatkan kualitas mereka. Keterbatasan sarana prasarana yang kerap membayangi lembaga pendidikan swasta menuntut daya kreativitas kepemimpinan yang lebih tinggi.

Dalam situasi ini, kepala madrasah memainkan peran penting sebagai pemimpin yang dapat membantu dan mengarahkan guru untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Dengan kepemimpinan yang baik, guru dapat meningkatkan kreativitas dan profesionalisme dalam pekerjaan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, madrasah dapat memenuhi persyaratan pendidikan masyarakat. Selain itu, madrasah

bertanggung jawab untuk membentuk orang yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki kedalaman spiritual dan moral yang kuat. Visi ini hanya dapat dicapai dengan guru yang memiliki semangat kerja dan kedisiplinan yang tinggi, dan pimpinan madrasah bertanggung jawab untuk membangunnya.

Untuk meningkatkan motivasi dan kedisiplinan guru, pemberian penghargaan, perhatian khusus terhadap kebutuhan guru, partisipasi guru dalam pembuatan kebijakan, dan pelatihan serta pendampingan profesional adalah beberapa pendekatan yang dapat digunakan. Semua pendekatan ini terbukti dapat meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan dan berkontribusi positif terhadap proses pembelajaran di kelas. Kepala madrasah berfungsi sebagai tokoh teladan yang menginspirasi guru dan karyawan untuk terus bersemangat untuk menyelesaikan semua tugas mereka. Kepemimpinan yang kuat mendorong guru untuk meningkatkan produktivitas dan kreativitas dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Hal ini sangat penting, terutama di madrasah seperti RA Tahfidz Al Qur'an Jamilurrohman, yang berkonsentrasi pada membangun karakter siswa dan kemampuan mereka untuk menghafal Al-Qur'an.

Namun, realitas objektif di lapangan sering kali memperlihatkan adanya kesenjangan yang cukup tajam antara harapan ideal dan kenyataan empiris. Rendahnya etos kerja guru masih menjadi persoalan klasik yang terus mengemuka di berbagai wilayah, termasuk di Kabupaten Bantul. Fenomena guru yang memiliki pekerjaan sambilan (moonlighting) di luar aktivitas mengajar utama akibat tuntutan kesejahteraan sering kali mengaburkan fokus profesionalisme mereka di sekolah. Di RA Tahfidz Al Qur'an Jamilurrohman, pola kerja yang berat akibat intensitas pendampingan hafalan Al-Qur'an secara individual memicu kelelahan fisik dan emosional guru, yang jika tidak dikelola dengan manajemen kepemimpinan yang adaptif, akan berdampak langsung pada penurunan komitmen organisasi dan kualitas layanan edukasi anak usia dini.

Data Penilaian Kinerja Guru (PKG) di tingkat nasional pada beberapa tahun terakhir menunjukkan rata-rata indeks etos kerja guru swasta masih berkisar antara 60% hingga 70%, sebuah angka yang mengindikasikan kategori sedang menuju kurang memuaskan. Di daerah transisi kota-desa seperti Kapanewon Banguntapan, problem ini diperumit oleh disparitas kompetensi serta perbedaan tingkat kesejahteraan yang mencolok antara guru tetap yayasan dan guru honorer. Upaya rekonstruksi etos kerja melalui penguatan budaya sekolah menjadi agenda mendesak. Berdasarkan kompleksitas masalah tersebut, penelitian ini secara spesifik diarahkan untuk mengkaji rumusan masalah mengenai bagaimana formulasi dan eksekusi strategi kepala madrasah dalam kapasitasnya sebagai leader, motivator, manajer, dan supervisor guna mendongkrak etos kerja serta komitmen guru di RA Tahfidz Al Qur'an Jamilurrohman Banguntapan Bantul secara menyeluruh dan deskriptif tanpa memisahkan pembahasannya ke dalam subjudul tersendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mengungkap secara mendalam dan menyeluruh mengenai fenomena strategi kepala madrasah dalam konteks riil di lapangan. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada pertimbangan bahwa proses interaksi kepemimpinan dan pembentukan etos kerja merupakan realitas sosial yang bersifat kompleks, dinamis, dan penuh makna, sehingga tidak dapat diukur secara kuantitatif dengan angka-angka statistik. Penelitian ini menempatkan peneliti sebagai instrumen kunci utama yang terjun langsung ke lokasi untuk mengamati, merasakan, dan menginterpretasikan seluruh dinamika yang terjadi secara alamiah.

Lokasi penelitian ini adalah RA Tahfidz Al-Qur’an Jamilurrohman yang beralamat di Kapanewon Banguntapan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung intensif selama empat bulan, terhitung mulai bulan September hingga Desember 2025. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (purposive) dengan pertimbangan bahwa madrasah swasta ini memiliki karakteristik unik sebagai

lembaga pendidikan anak usia dini yang mengintegrasikan kurikulum umum dengan program tahfidz Al-Qur'an intensif di tengah keterbatasan sarana dan prasarana daerah transisi.

Sumber data atau informan dalam penelitian ini ditentukan melalui teknik purposive sampling untuk menjamin perolehan data yang kaya dan otoritatif. Informan utama adalah Kepala Madrasah RA Tahfidz Al-Qur'an Jamilurrohman selaku pembuat dan pelaksana kebijakan kepemimpinan. Informan pendukung terdiri dari guru tetap yayasan, guru honorer, serta staf administrasi madrasah yang merasakan langsung dampak dari strategi kepemimpinan tersebut. Bahan penelitian primer dikumpulkan secara langsung dari para informan, sedangkan bahan sekunder diperoleh dari dokumen lembaga seperti rencana kerja madrasah, jadwal supervisi, dokumen penilaian kinerja, serta foto-foto dokumentasi kegiatan.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi tiga metode utama yang saling melengkapi yaitu wawancara semi terstruktur, observasi partisipatif pasif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang fleksibel namun terarah, disertai teknik probing yang mendalam untuk menggali pemikiran informan secara detail, di mana seluruh hasil rekaman audio dikonversi secara utuh ke dalam transkrip verbatim. Observasi difokuskan pada perilaku kepemimpinan kepala madrasah sehari-hari, interaksi sosial di lingkungan sekolah, serta rutinitas kerja guru dalam mengajar dan membimbing hafalan Al-Qur'an siswa.

Teknik analisis data mengadopsi model interaktif yang terdiri atas tiga alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data melibatkan proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari lapangan. Penyajian data diwujudkan dalam bentuk narasi teks deskriptif yang terstruktur dan sistematis. Pemeriksaan keabsahan data (trustworthiness) diperkuat melalui penerapan triangulasi sumber (membandingkan data antar-informan), triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen), pelaksanaan member check dengan mengonfirmasi kembali transkrip kepada informan, serta diskusi teman sejawat (peer debriefing) bersama para ahli administrasi pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kepala Madrasah sebagai Leader dalam Internalisasi Visi Misi

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, kepala madrasah di RA Tahfidz Al Qur’an Jamilurrohman telah mengeksekusi peran kepemimpinannya sebagai leader dengan menginternalisasikan visi dan misi lembaga secara intensif dan berkelanjutan kepada seluruh dewan guru. Visi madrasah untuk mencetak generasi hafidz yang berkarakter Islami tidak sekadar dijadikan slogan pajangan dinding, melainkan ditransformasikan menjadi landasan etis bagi setiap tindakan profesional guru. Proses internalisasi ini diimplementasikan melalui pembiasaan kultural harian, seperti forum muthala'ah bersama sebelum kelas dimulai, doa bersama, serta kultum mingguan yang diisi secara bergantian untuk menyamakan persepsi spiritual.

Kepala madrasah menyadari bahwa tantangan utama dalam madrasah swasta berbasis tahfidz adalah menjaga konsistensi komitmen kerja guru di tengah tuntutan beban mengajar pendampingan hafalan yang sangat menguras energi. Sebagai leader, ia menerapkan model kepemimpinan keteladanan (exemplary leadership) dengan memposisikan dirinya sebagai role model utama dalam hal kedisiplinan waktu, kerapian administrasi, dan dedikasi pelayanan. Ketika guru melihat secara langsung bahwa pimpinan mereka menunjukkan komitmen yang total, muncul dorongan psikologis dan moral dalam diri guru untuk meniru pola perilaku positif tersebut, yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi mereka secara intrinsik.

Pembahasan atas temuan ini menunjukkan bahwa strategi internalisasi visi misi yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat sejalan dengan teori manajemen klasik Henri Fayol mengenai kesatuan arah (unity of direction). Seluruh gerak operasional personalia di dalam

madrasah harus diorientasikan pada satu titik tujuan yang sama agar efektivitas organisasi tercapai secara maksimal. Komunikasi dua arah yang dikembangkan secara demokratis oleh kepala madrasah juga terbukti mampu mereduksi hambatan psikologis antara guru senior dan junior, serta menumbuhkan rasa memiliki (sense of belonging) yang kuat terhadap masa depan madrasah, yang menjadi pondasi kokoh bagi pembentukan etos kerja unggul.

Strategi Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Pemberian Penghargaan

Temuan penelitian pada aspek motivasi mengindikasikan bahwa kepala madrasah telah mengembangkan sistem pemberian stimulus dan penghargaan (reward) yang komprehensif, transparan, dan berkeadilan bagi seluruh guru. Strategi motivasi yang diterapkan mencakup dua dimensi utama, yaitu reward non-materi dan reward materi. Reward non-materi diwujudkan dalam bentuk pemberian apresiasi verbal secara konsisten di depan forum rapat, pemberian dukungan moril serta empati personal saat guru menghadapi kendala pribadi, penguatan nilai spiritual kerja sebagai ibadah, serta pemberian delegasi kesempatan untuk mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi profesi eksternal.

Sementara itu, reward materi dialokasikan secara proporsional berdasarkan lembar instrumen kriteria penilaian kinerja yang objektif dan disepakati bersama. Kriteria spesifik yang menjadi tolok ukur pembagian insentif dan penghargaan tersebut meliputi tingkat kedisiplinan kehadiran harian, ketepatan waktu dan kesiapan penyusunan perangkat ajar, kreativitas dalam pengelolaan kelas anak usia dini, kualitas jalinan komunikasi interaktif dengan wali murid, serta kontribusi nyata dalam ketercapaian target program setoran hafalan Al-Qur'an siswa kelas masing-masing. Penerapan kriteria yang jelas ini berhasil meminimalisasi kecemburuan sosial dan memacu persaingan sehat antar-pendidik.

Secara teoritis, pembahasan mengenai strategi motivator ini menegaskan relevansi teori motivasi kontingensi di mana efektivitas pemberian reward sangat ditentukan oleh kesesuaian antara stimulus yang diberikan dengan karakteristik kebutuhan riil individu yang dipimpin. Di tengah iklim madrasah swasta transisi kota-desa, kombinasi antara pemenuhan kebutuhan finansial yang adil melalui insentif materi dan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri melalui apresiasi non-materi terbukti menjadi formula paling ampuh untuk mendongkrak etos kerja guru, mengikis kejenuhan profesional, serta mengalihkan fokus utama guru dari pekerjaan sambilan di luar sekolah kembali pada dedikasi penuh sebagai pendidik.

Manajemen Kepala Madrasah dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Kondusif

Dalam kapasitasnya sebagai manajer, kepala madrasah menunjukkan kemampuan tata kelola yang adaptif dalam mengatur seluruh sumber daya organisasi yang terbatas demi menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif. Langkah manajerial utama yang ditempuh adalah melakukan restrukturisasi dan pengorganisasian pembagian beban mengajar serta tugas tambahan fungsional secara adil dan proporsional. Penempatan guru dianalisis berdasarkan kesesuaian antara latar belakang pendidikan, kompetensi pedagogik, keahlian tahfidz, serta karakteristik kepribadian individu pendidik (the right man on the right place) sehingga meminimalisasi beban kerja berlebih.

Selain penataan sumber daya manusia, kepala madrasah secara proaktif mengelola sarana prasarana fisik lingkungan madrasah agar tetap representatif dan nyaman digunakan untuk proses pembelajaran anak usia dini. Ia melibatkan para guru secara aktif dalam forum musyawarah pengambilan keputusan terkait perumusan kebijakan teknis operasional sekolah dan penyusunan kalender akademik lembaga. Keterlibatan aktif ini menumbuhkan iklim keterbukaan dan rasa kebersamaan yang kokoh di antara pimpinan dan staf, menghilangkan sekat birokrasi yang kaku, serta memperkuat jalinan solidaritas asosiasi di lingkungan internal madrasah.

Pembahasan analitis atas temuan manajemen ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepala madrasah dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif berfungsi sebagai mediator kultural yang sangat kuat dalam memperkuat etos kerja guru. Sebagaimana

dijelaskan dalam teori sistem administrasi, organisasi adalah sebuah kesatuan subsistem yang saling berinteraksi secara holistik. Ketika iklim kerja manajerial diatur dengan penuh keadilan, keterbukaan, dan kenyamanan fisik maupun psikologis, maka subsistem personalia akan menghasilkan output kinerja yang optimal berupa peningkatan semangat kerja, kedisiplinan tinggi, serta loyalitas penuh terhadap pencapaian mutu lulusan madrasah.

Strategi Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Evaluasi Berkelanjutan

Hasil temuan lapangan pada dimensi pengawasan membuktikan bahwa kepala madrasah telah mengimplementasikan strategi sebagai supervisor melalui pelaksanaan evaluasi kinerja dan pembinaan profesional guru secara berkala, terjadwal, dan sistematis. Kegiatan supervisi akademik dan manajerial dirancang bukan untuk mencari kelalaian atau kesalahan guru, melainkan difokuskan sebagai instrumen diagnostik bersama untuk menemukan akar masalah pembelajaran. Strategi pengawasan ini meliputi monitoring presensi harian, observasi klinis proses pengajaran langsung di dalam kelas, serta pemeriksaan berkala terhadap dokumen perangkat administrasi mengajar guru.

Pasca pelaksanaan observasi kelas, kepala madrasah menyelenggarakan sesi pertemuan tatap muka personal (coaching) guna memberikan umpan balik (feedback) konstruktif secara privat dan empatik. Dalam forum coaching ini, kepala madrasah bersama guru merumuskan solusi alternatif atas kendala pedagogik yang ditemui, terutama dalam menghadapi dinamika kurikulum tahfidz intensif anak usia dini yang berubah dinamis. Bagi guru yang menunjukkan kelemahan kompetensi tertentu, kepala madrasah secara terprogram mengarahkan mereka untuk mengikuti kegiatan pelatihan kompetensi lanjutan, sementara guru yang berprestasi didorong menjadi tutor sejawat.

Pembahasan teoritis atas peran supervisor ini menegaskan bahwa model supervisi klinis berkelanjutan yang dijalankan kepala madrasah sangat efektif menjaga stabilitas mutu pendidikan. Evaluasi yang objektif disertai pembinaan yang humanis mampu mengubah persepsi guru terhadap pengawasan, dari yang semula dianggap sebagai beban intimidatif menjadi kebutuhan profesional untuk berkembang. Melalui pengawasan yang konsisten ini, etos kerja guru senantiasa terjaga pada level tertinggi, kedisiplinan administrasi meningkat tajam, dan komitmen untuk menyelenggarakan layanan pendidikan tahfidz yang berkualitas tinggi dan kompetitif dapat diwujudkan secara nyata.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan secara komprehensif bahwa penerapan strategi kepala madrasah yang terintegrasi dalam empat peran utama, yaitu leader, motivator, manajer, dan supervisor, terbukti secara signifikan mampu meningkatkan etos kerja dan komitmen guru di RA Tahfidz Al Qur'an Jamilurrohman Banguntapan Bantul. Peran leader diwujudkan melalui keteladanan nyata dan internalisasi visi misi Islami yang kuat. Peran motivator dieksekusi lewat sistem reward materi dan non-materi yang adil dan berbasis kriteria transparan. Peran manajer diimplementasikan melalui penciptaan iklim kerja terbuka, kondusif, dan pelibatan guru dalam pengambilan kebijakan. Peran supervisor dijalankan melalui model supervisi klinis berkala dan coaching yang transformatif. Keseluruhan strategi ini secara sinergis berhasil mengikis perilaku kerja sambilan guru di luar sekolah, meningkatkan kedisiplinan administrasi, serta memperkuat komitmen profesionalitas dalam menyelenggarakan layanan pendidikan tahfidz yang bermutu tinggi.

Bertumpu pada kesimpulan hasil penelitian di atas, diajukan beberapa saran strategis demi kemajuan lembaga ke depan. Pertama, bagi kepala madrasah, disarankan untuk terus mempertahankan dan mengembangkan model kepemimpinan keteladanan yang partisipatif serta proaktif menjalin kemitraan strategis dengan pihak eksternal, baik Kementerian Agama maupun lembaga donor, guna memperluas dan meningkatkan fasilitas penunjang prasarana pendidikan swasta. Kedua, bagi para guru, diharapkan dapat terus memelihara motivasi

intrinsik dan komitmen organisasi yang tinggi, serta proaktif meningkatkan kompetensi pedagogik secara mandiri demi menghadapi perubahan kurikulum tahfidz anak usia dini yang dinamis. Ketiga, bagi pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul, diharapkan dapat menjadikan temuan penelitian ini sebagai bahan referensi evaluasi dalam merumuskan kebijakan pembinaan kapasitas manajerial kepala madrasah swasta serta program peningkatan kesejahteraan bagi guru honorer di wilayah kecamatan transisi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Aneta, A. (2012). Implementasi Kebijakan Pembinaan Pengrajin Emas dan Perak di Kota Gorontalo. Jurnal Administrasi Publik, 2(1), 45-56.

Asna Aneta. (2024). Perkembangan Teori Administrasi Modern. Gorontalo Press, Gorontalo.

BKBI. (2025). Kamus Istilah Etimologi Manajemen dan Sosial. Balai Kajian Bahasa Indonesia, Jakarta.

Effendi, S. (2025). Panduan Strategis Pengelolaan Sumber Daya Organisasi Pendidikan. Pustaka Akademika, Bandung.

Ekowanti, E. (2022). Epistemology of Indonesian Public Administration. Academic Journal of Policy, 5(2), 89-102.

Enda, dkk. (2022). Kompilasi Hukum: Buku Ajar. Universitas Anggar Jaya Press, Mandar Siam.

Fauziah, N., & Mahmud, T. (2023). Manajemen Sarana dan Prasarana Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini. Jurnal Objek Edukasi, 6(2), 112-124.

Fitriani, R., & Sudrajat, A. (2023). Evaluasi Program Pendidikan Berbasis Data Penilaian Kinerja. Jurnal Akuntabilitas Mutu, 8(1), 45-58.

Gramedia. (2023). Pengantar Ilmu Administrasi dan Tata Kelola Organisasi Contemporary. Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Gulo, M. (2024). Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik di Indonesia. Penerbit Aksara Nusantara, Jakarta.

Hadijaya, Y. (2012). Menyusun Perencanaan dan Koordinasi Organisasi Pendidikan. Perdana Publishing, Medan.

Hasanah, U., & Kurniawan, D. (2020). Model Supervisi Akademik Klinis untuk Peningkatan Kinerja Guru. Jurnal Pedagogia, 9(2), 134-146.

Hendrawan, B. (2023). Peningkatan Literasi Administrasi dan Manajemen Kepemimpinan Modern. Pustaka Setia, Bandung.

Henuk-Kacaribu, A. (2020). Pengantar Ilmu Administrasi. Teknosain, Yogyakarta.

Hidayati, S., & Arifin, Z. (2020). Implementasi Kurikulum Nasional pada Satuan Pendidikan Keagamaan. Jurnal Kurikulum, 5(1), 67-79.

IAIN Kediri. (2023). Modul Kuliah Manajemen Strategik Organisasi Publik. IAIN Kediri Press, Kediri.

IAIN Kudus. (2025). Strategi Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Swasta. IAIN Kudus Press, Kudus.

Ikhsandi, M., & Ramadan, H. (2021). Peran Sentral Legalistik Kepala Madrasah Berdasarkan PMA. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(2), 112-125.

KBBI. (2025). Kamus Besar Bahasa Indonesia Elektronik (Edisi Mutakhir). Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Jakarta.

Komariah. (2019). Hukum Perdata. Universitas Muhammadiyah Malang, Malang.

Lestari, P., & Gunawan, I. (2021). Hubungan Masyarakat dan Lembaga Pendidikan dalam Membangun Mutu. Jurnal Sinis, 3(2), 89-101.

Manurung, G. (2024). Obstruction Of Justice By The Mass Against The Arrest Of Drug Syndicate. Jurnal Sostekmas: Jurnal Ilmu Sosial, Teknologi, Dan Pengabdian Masyarakat, 1(3), 141–151. Retrieved from https://journal.um-tas.com/index.php/sostekmas/article/view/20

Mukhtar, & Iskandar. (2021). Kepemimpinan Pendidikan di Era Digital. Bumi Aksara, Jakarta.

Mulyasa, E. (2022). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta Berbasis Karakter. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mulyasa, E. (2025). Pedoman Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Peningkatan Mutu Belajar. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Murni, S. (2023). Fungsi Pengarahan Kepala Sekolah Efektif dalam Menggerakkan Personalia. Jurnal Akuntabilitas Pendidikan, 9(1), 34-47.

Nurhayati. (2010). Hukum Perikatan dan Perjanjian. Citra Aditya, Bandung.

Pasolong, H. (2017). Teori Administrasi Publik. Alfabeta, Bandung.

Permana, A., & Rizki, F. (2022). Administrasi Kesiswaan dan Penegakan Kedisiplinan Pendidik. Jurnal Manajemen Sekolah, 5(3), 210-223.

Rahmat, A., & Isnaini, N. (2021). Administrasi Pendidikan: Seni dan Ilmu Mengelola Lembaga. Pustaka Setia, Bandung.

Rahmawati, E., & Nurdiansyah, F. (2021). Administrasi Peserta Didik Berbasis Kebutuhan Pembelajaran Tahfidz. Jurnal Edumanstrasi, 4(1), 54-66.

Ramadhan, A. (2021). Fungsi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Tata Personalia Staf. Jurnal Evaluasi Pendidikan, 7(3), 201-215.

Ramadhan, A. (2024). Peningkatan Kompetensi Fungsional Guru dan Kepala Madrasah Swasta. Pustaka Edukasi, Jakarta.

Rodrigues, F. (2025). Classical Management Theories and Systems Approach in Modern Organization. Academic Press, New York.

STIE IGI. (2025). Efisiensi Kerja dan Kepatuhan Regulasi Organisasi Publik. STIE IGI Research Press, Jakarta.

Saputra, D., & Yunita, L. (2022). Rekrutmen dan Pembinaan Profesional Tenaga Kependidikan Swasta. Jurnal Personalia Pendidikan, 8(2), 143-156.

Sari, M., & Yusran, E. (2021). Ruang Lingkup Administrasi Sekolah dan Hubungan Pemangku Kepentingan. Jurnal Pendidik, 10(1), 23-36.

Sipas.id. (2024). Definisi Koordinasi dan Efektivitas Tujuan Menurut Para Ahli Administrasi. Retrieved from https://sipas.id/blog/administrasi-efektif

Sudadi, & Ramli. (2021). Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan dan Aplikasi Perencanaan. Penerbit Kencana, Jakarta.

Suharti, L., & Wibisono, S. (2020). Akuntabilitas Alokasi Dana Anggaran Pendidikan Madrasah Swasta. Jurnal Keuangan Organisasi, 6(1), 78-91.

Suhendra. (2024). Penegakan Hukum Pemilu Terhadap Penyalagunaan Fasilitas Pemerintah. Jurnal Sostekmas: Jurnal Ilmu Sosial, Teknologi, Dan Pengabdian Masyarakat, 1(1), 19–31. Retrieved from https://journal.um-tas.com/index.php/sostekmas/article/view/4

Syamsuddin, & Pratama, R. (2022). Karakteristik Administrasi Sekolah Modern Berorientasi Mutu. Jurnal Pendidikan Indonesia, 11(2), 154-168.

Syukur, A., & Setiawan, I. (2021). Dasar-Dasar Administrasi Sekolah dan Pelaporan Kinerja. Rajawali Press, Jakarta.

Undip. (2023). Modul Dasar Fungsi Administrasi Organisasi Klasik Henri Fayol. Universitas Diponegoro Press, Semarang.

Wibowo, A., & Lestari, S. (2020). Manajemen Sumber Daya Pendidikan Nasional. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Yulianti, K., & Ramadhan, M. (2021). Administrasi Layanan Khusus Pendidikan Inklusi Lembaga Keagamaan. Jurnal Khusus, 3(3), 102-115.

Zainuri, Aquami, & Zainal Berlian. (2021). Pembiayaan Pendidikan Modern dan Operasional Dasar. Raden Fatah Press, Palembang.

Zainuri. (2021). Administrasi Lembaga Pendidikan Islam Terapan. Raden Fatah Press, Palembang.