Effective: Journal of Islamic Education Management
Vol 01 No 01, Jan-Jun 2026, Page 46-56
ISSN xxxx-xxxx | E-ISSN xxxx-xxxx

Manajemen Kepala Madrasah dalam Mengatasi Problematika Guru di Daerah Terpencil

Chelsea
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Email: Chelseaajulianti@gmail.com

Kata Kunci:
Manajemen Kepala Madrasah, Problematika Guru, Daerah Terpencil/3T, Kepemimpinan Pendidikan.

This is an open access article under the CC-BY license

Abstrak. Rendahnya kualitas pendidikan di daerah terpencil sering kali dipicu oleh kompleksitas problematika guru, mulai dari rendahnya kualifikasi akademik, keterbatasan akses geografis, minimnya kesejahteraan, hingga mandeknya pengembangan profesi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan analisis secara kritis strategi manajemen kepala madrasah dalam mengatasi berbagai problematika guru tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus, penelitian ini mengambil lokus di MI Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten. Data dihimpun melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap 12 informan yang dipilih secara *purposive*. Analisis data menerapkan model Miles dan Huberman yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepala madrasah mengintegrasikan fungsi manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dengan pendekatan "Manajemen Berbasis Kekeluargaan" untuk mengurai hambatan struktural di wilayah terpencil. Strategi konkret yang diterapkan meliputi: (1) fasilitasi beasiswa pendidikan tinggi bagi guru dan alumni; (2) optimalisasi pencairan dan tata kelola dana BOS secara transparan demi peningkatan kesejahteraan finansial; (3) advokasi dan kolaborasi dengan pemerintah desa dalam pengadaan fasilitas rumah dinas; serta (4) pengikutsertaan guru dalam pelatihan pedagogik berbasis daring (*online*). Kekuatan manajemen ini bertumpu pada gaya kepemimpinan keteladanan (*uswah*) dan kecerdasan interpersonal kepala madrasah yang mampu mentransformasikan keterbatasan fasilitas menjadi ruang kreativitas profesional. Penelitian ini berimplikasi pada pentingnya formulasi kebijakan pelatihan kepemimpinan khusus berbasis manajemen resiliensi bagi kepala madrasah di wilayah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (3T).

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sebuah sistem dan prosedur krusial yang berfungsi meningkatkan kualitas hidup manusia secara holistik. Di dalam konstelasi pembangunan nasional, pendidikan memegang peranan yang sangat strategis guna membangun sumber daya manusia yang unggul, kompetitif, bermartabat, dan berbudaya. Atas dasar peran vital tersebut, negara memikul tanggung jawab penuh terhadap keberlangsungan proses pendidikan yang bermutu di setiap satuan pendidikan. Setiap lembaga sekolah atau madrasah dituntut memiliki visi dan misi yang selaras dengan cita-cita pendidikan nasional, yang diartikulasikan secara adaptif sesuai dengan kondisi objektif serta potensi

yang ada di lingkungan masing-masing. Melalui tata kelola yang integratif, pendidikan diharapkan mampu melahirkan individu yang berjiwa pemimpin dan berkontribusi nyata dalam memperbaiki kondisi bangsa secara menyeluruh (Munardji, 2021).

Keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut mustahil terwujud tanpa adanya peran aktif dan profesional dari seorang pendidik. Walau modernisasi sektor pendidikan saat ini telah memperkenalkan berbagai peralatan teknologi yang canggih, esensi proses pembelajaran interaktif yang dilakukan oleh guru tetap tidak dapat digantikan oleh teknologi mana pun. Mengingat krusialnya peran ini, regulasi hukum di Indonesia secara ketat menetapkan standar kualifikasi khusus bagi profesi guru. Berdasarkan Pasal 8 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, seorang guru diwajibkan memiliki kualifikasi akademik yang memadai, bukti sertifikasi pendidikan, kesehatan fisik dan mental yang prima, serta kemampuan kompeten untuk merealisasikan tujuan pendidikan nasional. Kualitas output lulusan, mutu proses pembelajaran, efektivitas layanan, serta kondusifnya lingkungan sekolah merupakan akumulasi dari bagaimana aspek-aspek keprofesian tersebut diimplementasikan di lapangan (Anita, 2023).

Dalam konteks manajemen lembaga pendidikan formal, baik sekolah umum maupun madrasah yang berafiliasi pada Kementerian Agama, kepala sekolah/madrasah menempati posisi sebagai faktor kunci penentu mutu pendidikan. Maju mundurnya performa sekolah serta tingkat efektivitas institusional sangat bergantung pada bagaimana cara seorang kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinannya. Ketentuan normatif dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 secara eksplisit menegaskan bahwa jabatan kepala sekolah diduduki oleh guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin institusi dalam upaya sistematis meningkatkan mutu pendidikan. Konsekuensinya, selain dituntut mempertahankan profesionalisme keguruan, kepala sekolah wajib menguasai kompetensi manajerial yang luas, yang mencakup dimensi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, hingga entrepreneur (A. & N. U. Ahmadi, 2003).

Namun, realitas empiris menunjukkan adanya jurang pemisah yang lebar antara tuntutan ideal tersebut dengan kondisi riil madrasah di daerah terpencil. Hingga saat ini, madrasah di kawasan pelosok acapkali dipandang sebelah mata sebagai lembaga pendidikan marginal dengan bangunan sederhana, fasilitas minim, anggaran terbatas, manajemen lemah, serta didukung oleh tenaga pendidik yang kurang profesional (Qomar, 2014). Persepsi klasik ini tidak sepenuhnya keliru karena problematika pengajar di daerah terpencil memang sangat kompleks dan berlapis, mulai dari faktor internal berupa rendahnya penguasaan materi ajar hingga faktor eksternal terkait keterbatasan interaksi pembelajaran. Condition ekstrem ini ditemukan secara nyata di MI Darel Fukar, yang berlokasi di Desa Pasirbungur, Lebak-Banten. Madrasah ini dihadapkan pada isolasi wilayah 3T, keterbatasan akses infrastruktur, rendahnya kesejahteraan, serta kelangkaan tenaga pendidik yang linier. Akibat sulitnya mencari sarjana yang bersedia mengabdi di wilayah terpencil, madrasah terpaksa memberdayakan lulusan tingkat SLTA/Madrasah Aliyah setempat untuk mengajar. Implikasinya, para pengajar mengalami kesulitan metodologis dalam menyampaikan materi secara efektif, yang pada akhirnya berdampak langsung pada penurunan capaian prestasi belajar siswa.

Penelitian mengenai problematika guru di wilayah terpencil sejatinya telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Baharuddin dan Maunah (2022) mengidentifikasi bahwa problem guru terbagi atas faktor internal (lemahnya profesionalisme dan penguasaan materi) serta faktor eksternal (pola interaksi dengan murid). Selanjutnya, Son Haji (2019) menguraikan bahwa kendala utama sekolah di daerah

terpencil terpusat pada minimnya jumlah kuantitas pendidik dan kualifikasi yang tidak linier (didominasi lulusan SMA). Sementara itu, Mulyawan (2020) menawarkan solusi preventif berupa restrukturisasi dan penguatan materi profesionalisme guru sejak di bangku perkuliahan. *Research gap* (celah penelitian) yang membedakan naskah ini dari penelitian-penelitian terdahulu terletak pada fokus analisisnya. Ketika penelitian sebelumnya hanya mandek pada pemetaan masalah dan rekomendasi teoritis di kampus, penelitian ini melangkah lebih jauh secara kritis untuk membedah strategi manajemen operasional yang diterapkan secara riil oleh kepala madrasah dalam mengurai problematika guru di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dan sistematis mengenai formulasi manajemen kepala madrasah dalam mengatasi problematika kualifikasi, geografis, kesejahteraan, dan pelatihan guru di MI Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*) yang dirancang melalui desain studi kasus deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan secara induktif guna memahami fenomena sosial dari unit-unit mikro secara alamiah (*naturalistic*) langsung di kancah penelitian tanpa adanya intervensi, rekayasa, ataupun manipulasi variabel dari peneliti (Musfiqon, 2014; Daniel & Harland, 2017). Fokus utama studi kasus ini diarahkan untuk mendeskripsikan secara utuh tata kelola dan upaya manajerial kepala madrasah dalam mengatasi problematika guru di MI Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten.

Informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* dengan total subjek sebanyak 12 orang. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan langsung dan pemahaman mendalam terhadap kondisi operasional madrasah. Informan tersebut dirinci dalam tabel berikut:

Tabel 1. Rincian Informan

No	Informan	Tugas	Jumlah
1	Kepala Madrasah	Manajer utama institusi	1 orang
2	Guru MI Darel Fukar	Guru aktif mengajar	3 orang berkualifikasi S1 dan 7 orang lulusan SMA
3	Perwakilan pemerintahan desa Pasirbungur	Mengonfirmasi aspek kebijakan lokal dan kewilayahan	1 orang

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi (*triangulasi teknik*), yaitu:

1. **Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*):** Dilakukan secara tatap muka langsung kepada kepala madrasah, seluruh dewan guru, dan aparat desa menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur untuk menggali data valid mengenai problematika kesejahteraan, kendala geografis, dan strategi POAC yang dijalankan.
2. **Observasi Partisipatif:** Peneliti terlibat langsung dalam ritme kehidupan sehari-hari di lingkungan MI Darel Fukar guna mengamati secara objektif perilaku guru, hambatan kehadiran akibat cuaca, proses pembelajaran di kelas, serta pola kepemimpinan kepala madrasah.
3. **Studi Dokumentasi:** Dilakukan dengan cara mengumpulkan ragam arsip dokumen resmi sekolah yang kredibel, meliputi berkas portofolio guru, ijazah terakhir dewan

guru, data absensi harian, rincian penggunaan anggaran dana BOS, serta dokumen pelaporan program kerja kepala madrasah.

Data kualitatif yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model analisis data interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (2013) yang meliputi empat tahapan berkesinambungan: (1) Kondensasi data (*Data Condensation*) berupa proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasikan data mentah menjadi transkrip ringkas; (2) Penyajian data (*Data Display*) berupa penyusunan sekumpulan informasi ke dalam bentuk naratif deskriptif dan tabel matriks; serta (3) Penarikan dan verifikasi kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*) untuk merumuskan makna dari data yang telah diuji keabsahannya melalui teknik triangulasi sumber dan teknik (Sugiyono, 2013).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Problematika Guru Madrasah di Kepulauan Terpencil

Problematika atau permasalahan guru di kepulauan terpencil ini sangat beragam dan komplek. Melalui wawancara yang dilakukan dengan guru madrasah pada MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten, penulis menemukan beberapa problematika yang dihadapi oleh guru madrasah pada MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten adalah sebagai berikut:

a. Minimnya Guru Madrasah Yang Tidak Memenuhi Kualifikasi Pendidikan

Masalah mengenai guru madrasah yang tidak memenuhi kualifikasi pendidikan. sehingga hal ini sangat bertentanagan dengan Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional, undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan menyatakan pendidik adalah pendidik profesional. untuk itu, agar menjadi pendidik maka harus memiliki kualifikasi akademik minimal sarjana atau Diploma IV (Sl/D-IV) yang relevan dan menguasai kompetensi sebagai agen pembelajaran. Menurut Hasanah , distribusi guru di Indonesia sangat tidak merata, di mana guru-guru lebih banyak terkonsentrasi di wilayah perkotaan dibandingkan dengan daerah terpencil (Hasanah, 2020). Kondisi ini memperparah situasi pendidikan di daerah terpencil karena madrasah sering kali kekurangan tenaga pengajar yang kompeten. Akibatnya, beberapa madrasah di kepulauan terpencil harus mengandalkan guru honorer atau bahkan masyarakat setempat yang belum tentu memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai. Guru madrasah di daerah kepulauan terpencil yaitu banyak guru yang belum memenuhi kualifikasi yang sudah ditetapkan pemerintah dalam mengajar. UU Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 di atas menyebutkan guru harus memiliki kualifikasi dan kompetensi akademik. Kualifikasi tersebut berupa pendidikan minimal sarjana atau progam diploma empat. Sedangkan kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi dsosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kompetensi tersebut bersifat holistik. Ketentuan mengenai kompetensi tersebut secara lebih jelas dijabarkan dalam PP No. 74 Tahun 2008. Pertama, kompetensi pedagogik yang merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang meliputi: pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan silabus, RPP, pembelajaran dialogis, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh setiap peserta didik. Kedua, kompetensi kepribadian yang mencakup: beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, arif dan bijaksana, demokratis, mantab, berwibawa, stabil, dewasa, jujur, sportif, menjadi teladan, bersifat obyektif, dan mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan. Ketiga, kompetensi sosial yang meliputi: santun dalam berkomunikasi, menggunakan teknologi

komunikasi secara fungsional, dapat bergaul dengan efektif dengan semua pihak (sesama pendidik, peserta didik, dan wali peserta didik), bergaul secara baik dengan lingkungan masyarakat, dan menerapkan prinsip persaudaraan dalam kebersamaan. Keempat, kompetensi profesional yang meliputi penguasaan materi dan metode pembelajaran. Keempat kompetensi tersebut wajib dimiliki oleh guru. Menurut Yosep Aspat menyatakan bahwa keberhasilan suatu pendidkan tidak akan terlepas dari sumber daya manusia (SDM) yang berperan yaitu tenaga pendidiknya (Yosep Aspat, 2016). Ada hubungan yang kuat antara kualitas tenaga pendidik dengan keberhasilan maupun kegagalan pendidikan. Bila tenaga pendidik memiliki kualitas dengan kualifikasi yang baik maka pendidikan akan berhasil baik pula.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan guru MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten Penulis mendapatkan temuan bahwasannya sebagian besar guru MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten belum memenuhi kualifikasi pendidikan. Dimana setiap guru yang mengajar harus memiliki ijazah minimal starta 1. Berikut ini akan penulis tampilkan tabel tingkat pendidikan akhir guru MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten.

Ketentuan perundang-undangan secara rigid mensyaratkan pendidik profesional wajib memiliki kualifikasi akademik minimal Sarjana (S1) atau Diploma IV (D-IV) yang linier. Namun, realitas di MI Darel Fukar menunjukkan ketimpangan yang mendalam akibat distribusi tenaga pengajar yang menumpuk di perkotaan (Hasanah, 2020). Kondisi objektif kualifikasi staf pengajar dapat dicermati pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Rincian Kualifikasi Guru di MI Daerl Fukar

Tingkat Pendidikan Akhir	Jumlah Guru	Persentase (%)	Status Kualifikasi Regulasi
Sarjana (S1)	3	30%	**Memenuhi Syarat**
SMA / Madrasah Aliyah (SLTA)	7	70%	**Belum Memenuhi Syarat**
Total	**10**	**100%**	

Dari data penelitian tersebut, penulis menemukan temuan bahwasannya dari 10 tenaga pendidik pada MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten 3 diantaranya sudah memenuhi kualifikasi pendidikan yaitu sudah mendapat gelar starta satu dan 7 diantaranya hanya lulus SMA saja. Dan tentunya dengan hal ini akan mengakibatkan menurunnya prestasi siswa. Dikarenakan guru yang mengaar belum mampu menerapkan modet atau metode pembelajaran yang cocok untuk siswa. Hal ini berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan guru madrasah yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan. Di dalam wawancara tersebut guru menjelaskan bahwasannya kesulitan untuk menentukan metode yang cocok yang diterapkan di dalam kelas selama proses pembelajaran karena memang guru tersebut belum pernah menerima materi pembelajaran seperti itu. Dan hal ini nantinya akan mengakibatkan prestasi siswa yang menurun.

b. Kendala Akses dan Geografis

Kepulauan terpencil adalah salah satu pulau yang memiliki kondisi geografis yang kurang baik. Kepulauan sepangkur besar adalah salah satu pulau dimana di daerah ini transportassi hanya menggunakan transportassi laut. Transportasi laut itu berupa perahu kecil yang terbuat dari kayu. Guru mengajar untuk sampai ke tempat mengajar harus menggunakan perahu kecil tersebut. Guru madrasah yang bertugas di kepulauan terpencil menghadapi tantangan akses yang cukup signifikan. Kondisi geografis yang terpencil, sulit dijangkau dengan transportasi darat, serta hanya dapat diakses melalui jalur laut atau udara, seringkali mengakibatkan keterlambatan kehadiran guru di sekolah. Cuaca yang buruk, seperti gelombang tinggi atau angin kencang, juga menambah risiko perjalanan guru ke madrasah (D. A. Maulana, 2020). Akibat dari akses yang sulit ini, kegiatan belajar mengajar sering tidak berjalan sesuai jadwal, menyebabkan siswa tertinggal dalam pembelajaran. Berikut ini akan penulis sajikan jarak perjalanan guru untuk menempuh perjalanan ke sekolah.

Dan berdasarkan hasil wawancara penulis dengan guru, MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten ini 50 % guru tenaga pendidik adalah berassal dari luar pulau, sehingga untuk pergi mengajar mereka harus menggunakan kendaraan laut. Jadi ketika musim angin ataupun ketika gelombang air laut naik maka akan menyebabkan keterlambatan guru dan ketidakhadiran guru di Madrasah. Dan hal ini menjadi kendala guru madrasah di kepulauan terpencil. Dengan kondisi seperti ini pembelajaran tidak akan efektif karena cuaca juga tidak menentu. Penyediaan fasilitas transportasi khusus, seperti perahu atau kendaraan yang sesuai dengan kondisi geografis, dapat membantu mengurangi kendala akses. Perlu disediakan tempat tinggal atau rumah dinas yang layak di lokasi pengajaran agar guru tidak perlu melakukan perjalanan jauh setiap hari.

c. Rendahnya Kesejahtraan Guru

Rendahnya kesejahteraan guru madrasah di kepulauan terpencil merupakan salah satu isu penting dalam dunia pendidikan di Indonesia. Guru-guru yang mengajar di wilayah ini sering kali mengalami berbagai tantangan yang membuat mereka berada dalam kondisi ekonomi yang sulit. Kesejahteraan guru madrasah sering kali berada di bawah standar yang layak, terutama di daerah terpencil. Hal ini meliputi rendahnya gaji, minimnya tunjangan khusus untuk wilayah terpencil, serta terbatasnya akses terhadap fasilitas kesehatan dan kebutuhan pokok lainnya. Hakim mencatat bahwa kesejahteraan guru di daerah terpencil sering kali terabaikan, padahal guru di wilayah ini memainkan peran ganda, baik sebagai pendidik maupun sebagai sosok yang membinakarakter sosial dan keagamaan masyarakat sekitar (M. Hakim, 2019).

Kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan ini dapat mempengaruhi kinerja dan semangat para guru dalam melaksanakan tugas mereka di madrasah. Gaji yang diterima sering kali tidak mencukupi untuk menutupi biaya hidup yang lebih tinggi di daerah terpencil. Selain itu, tunjangan khusus bagi guru di daerah terpencil seringkali terlambat dibayarkan (S. Wulandari, 2022). Keterbatasan ini menurunkan motivasi guru dalam mengajar, bahkan menyebabkan beberapa guru memilih untuk pindah ke daerah yang lebih mudah dijangkau (M. Syamsudin, 2017). Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah di MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten gaji guru di berikan per 4 bulan sekali ketika BOS cair. Selebihnya ketika BOS mengalami keterlambatan cair maka bisa per satu tahun sekali. Jumlah jam mengajar guru selama 4 bulan tidak terbilang optimal dikarenakan para guru memiliki pekerjaan lain diluar sekolah yang mereka gunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga mereka. Pada akhirnya pembelajaran kurang optimal karena tidak terfokus

pada satu hal saja. Dan untuk tunjangan insentif hanya di terima oleh guru-guru yang sudah aktif di simpatika. Sedangkan syarat untuk masuk di simpatika harus memiliki ijazah Starta 1. Dan alhasil 70 % dari guru MI. Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten tidak memiliki tunjangan karena hanya memiliki ijazah MA. Dan untuk tunjangan itupun akan cair per satu tahun sekali dengan nominal yang tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan keluarga selama satu tahun. Banyak tenaga pendidik lebih memilih keluar dari pulau merantau untuk memenuhi kebutuhan keluarga dan hal ini menyebabkan kekurangan tenaga pendidik di sekolah ini.

d. Kurangnya Pengembangan Dan Pelatihan Guru

Kurangnya pengembangan profesional dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan bagi guru madrasah, yang seharusnya berkelanjutan, tidak selalu dapat diakses dengan mudah di wilayah terpencil. Menurut Arikunto, pengembangan kompetensi guru di daerah terpencil terhambat oleh keterbatasan akses terhadap program pelatihan dan kurangnya dukungan dari pemerintah . Hal ini membuat banyak guru madrasah di daerah terpencil tertinggal dalam hal metode pembelajaran terbaru, teknologi pendidikan, serta perkembangan kurikulum (S. Arikunto, 2018). Guru di daerah terpencil jarang mendapatkan pelatihan dan pengembangan profesional secara rutin. Akses ke pelatihan-pelatihan penting yang biasanya diselenggarakan di kota besar menjadi sangat terbatas karena mahalnya biaya transportasi serta waktu yang harus mereka korbankan (A. Hermawan, 2016). Akibatnya, guru di wilayah terpencil sering kali tertinggal dalam perkembangan metode pengajaran terbaru serta integrasi teknologi dalam pendidikan (F. Rahman, 2020). Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala madrasah menyatakan bahwa di kepulauan terpencil seperti Sepangkur Besar ini sangat jarang sekali diadakan pengembangan profesional guru seperti yang biasa diadakan di daerah perkotaan. Hal ini terjadi bukan tanpa alasan tapi karena transportassi laut disini membutuhkan waktu 10 hari sekali untuk mendapatkan kendaraan mengarungi laut menuju wilayah perkotaan. Dan hal ini menyebabkan susahnya mencari pemateri yang siap untuk mengisi pengembangan profesional di daerah kepulauan. Sehingga dengan kurangnya program pengembangan guru ini akan menyebabkan menurunnya prestasi siswa.

2. Strategi Manajemen Kepala Madrasah (Analisis POAC & Manajemen Berbasis Kekeluargaan)

Menyikapi jalinan problematika di atas, kepala MI Darel Fukar menerapkan fungsi manajemen yang sistematis, yang terangkum dalam skema POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) (Pratiwi & Mulyono, 2023). Fungsi administratif ini dikombinasikan dengan pendekatan sosiologis yang disebut "Manajemen Berbasis Kekeluargaan" serta corak kepemimpinan keteladanan berbentuk *uswah*.

a. Perencanaan (*Planning*) dan Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada tahap awal, kepala madrasah melakukan analisis kebutuhan secara komprehensif untuk memetakan kelemahan institusi. Kepala madrasah merancang rencana kerja yang terstruktur jangka pendek dan jangka panjang untuk menanggulangi masalah kompetensi guru. Rencana ini dituangkan ke dalam program peningkatan mutu yang realistis tanpa membebani finansial guru. Dalam ranah *Organizing*, kepala madrasah menyusun struktur pembagian tugas mengajar yang adaptif. Pengorganisasian dewan guru disesuaikan dengan mempertimbangkan faktor domisili dan jarak tempuh geografis, sehingga meminimalisasi potensi benturan jadwal akibat kendala cuaca di perairan.

b. Penggerakan (*Actuating*) dan Eksekusi Solusi Konkret

Fungsi penggerakan (*actuating*) menjadi pilar paling dinamis dalam kepemimpinan kepala madrasah untuk merealisasikan solusi nyata atas empat problem utama guru (Muhammad, 2022; Saputra & Ali, 2022):

1) **Solusi Problematika Kualifikasi Akademik:** Guna memutus rantai guru berijazah SLTA, kepala madrasah secara proaktif menjalin jejaring dengan perguruan tinggi Islam keagamaan untuk mencarikan peluang beasiswa pendidikan tinggi (S1) bagi para dewan guru honorer serta para alumni madrasah yang potensial. Upaya makro ini bertujuan agar di masa depan, madrasah disokong oleh tenaga pendidik lokal yang memiliki legitimasi akademik formal dan linier.
2) **Solusi Problematika Kesejahteraan Finansial:** Kepala madrasah mengimplementasikan prinsip transparansi radikal dalam pengelolaan dana BOS. Anggaran BOS dialokasikan secara cermat dan memprioritaskan pos honorarium guru demi memastikan tingkat kesejahteraan mereka berada pada batas akomodatif. Ketika pencairan dana BOS dari pusat mengalami keterlambatan, kepala madrasah mendekati guru secara personal lewat pendekatan Manajemen Berbasis Kekeluargaan, memberikan talangan, serta menyuntikkan dukungan emosional dan spiritual secara intensif. Hal ini krusial untuk memperkuat niat pengabdian (*lillah*) di dalam batin guru agar motivasi kerja mereka tidak padam di tengah krisis finansial.
3) **Solusi Kendala Akses Geografis:** Kepala madrasah melakukan diplomasi sosiopolitik dengan cara bekerja sama dengan pemerintah desa setempat di Pasirbungur. Diplomasi ini menghasilkan kebijakan pengadaan tanah kas desa untuk dialokasikan sebagai rumah dinas/tempat tinggal layak bagi para guru yang berdomisili di luar pulau. Keberadaan rumah dinas ini menjadi solusi solutif agar guru tidak perlu lagi bertaruh nyawa mengarungi lautan setiap hari, yang otomatis menghapus angka keterlambatan mengajar akibat cuaca buruk.
4) **Solusi Mandeknya Pelatihan Profesi:** Guna mengatasi isolasi wilayah dan mahalnya biaya transportasi laut, kepala madrasah mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital dengan cara mengikutkan guru dalam program pelatihan dan workshop berbasis daring (*online*). Melalui skema webinar, diklat virtual resmi Kementerian Agama, dan pemanfaatan platform merdeka mengajar, dewan guru di pelosok tetap bisa menyerap perkembangan kurikulum mutakhir dan metode pedagogik modern tanpa harus meninggalkan lokasi tugas.

c. Pengawasan (*Controlling*)

Kepala madrasah menerapkan fungsi pengawasan secara humanis namun tetap terstruktur (Utami & Aditia, 2023). Evaluasi tidak dilakukan dengan pendekatan sanksi administratif yang kaku, melainkan melalui forum diskusi reflektif harian yang santun. Kepala madrasah memeriksa kendala apa saja yang dihadapi guru di kelas pada hari itu, memberikan masukan bimbingan teknis (*supervisi*), serta mendengar keluh kesah personal guru. Kontrol harian ini berfungsi mempertahankan kedisiplinan serta menjaga stabilitas motivasi kerja guru secara konsisten.

3. Tinjauan Kritis dan Pembahasan Perspektif Manajemen Pendidikan Islam

Keberhasilan pengelolaan madrasah di daerah terpencil tidak dapat diukur hanya dengan menggunakan kriteria administratif-mekanis semata. Penggabungan fungsi POAC dengan *Manajemen Berbasis Kekeluargaan* di MI Darel Fukar membuktikan bahwa variabel interpersonal dan nilai religius merupakan determinan utama dalam manajemen resiliensi di wilayah 3T (Saman & Nawawi, 2024).

Dalam kancah Manajemen Pendidikan Islam, efektivitas kepemimpinan di lapangan bermuara pada konsep *uswah* (keteladanan). Kepala madrasah di MI Darel Fukar

mempraktikkan hal tersebut dengan tidak sekadar memerintah dari balik meja. Ketika guru-guru dihadapkan pada keterbatasan fasilitas, kepala madrasah hadir paling awal di sekolah, ikut mendampingi pembuatan media pembelajaran kreatif memanfaatkan sumber daya alam lokal, serta menunjukkan empati yang mendalam terhadap kesulitan hidup para guru honorer. Keteladanan moral inilah yang mentransformasikan hambatan struktural menjadi tantangan profesional yang memicu resiliensi guru.

Pendekatan *Manajemen Berbasis Kekeluargaan* yang diterapkan terbukti mampu mengompensasi rendahnya kesejahteraan finansial. Hubungan yang terjalin antara kepala madrasah dan guru bukan lagi sekadar hubungan transaksional antara atasan dan bawahan, melainkan ikatan persaudaraan (*ukhuwah*). Validasi emosional, apresiasi spiritual, serta keterbukaan informasi anggaran memicu rasa kepemilikan yang tinggi dari guru terhadap madrasah. Hal ini sejalan dengan teori kompetensi sosial pendidik yang mewajibkan penerapan prinsip persaudaraan dalam kebersamaan di lingkungan masyarakat (UU No. 14 Tahun 2005). Ketika aspek finansial berada di bawah standar layak, pemenuhan kebutuhan psikologis-spiritual melalui manajemen kekeluargaan ini terbukti efektif menjaga stabilitas motivasi internal guru untuk tetap bertahan mengabdi demi masa depan generasi bangsa di daerah pelosok.

D. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Problematika yang dihadapi oleh dewan guru di daerah terpencil seperti MI Darel Fukar, Desa Pasirbungur, Lebak-Banten bersifat multidimensional, meliputi rendahnya kualifikasi akademik (70% lulusan SLTA), hambatan geografis berupa penggunaan perahu kayu yang rentan cuaca buruk, rendahnya kesejahteraan akibat pembayaran honorarium dana BOS yang tidak menentu, serta keterisolasian dari program pelatihan profesi.

Menghadapi kompleksitas masalah tersebut, manajemen kepala madrasah melalui penerapan integratif sistem POAC yang dikolaborasikan dengan pendekatan *Manajemen Berbasis Kekeluargaan* serta gaya kepemimpinan *uswah* terbukti efektif menjadi solusi. Langkah taktis pengadaan beasiswa lanjutan S1 bagi guru/alumni, efisiensi tata kelola dana BOS, diplomasi pengadaan rumah dinas bersama pemerintah desa, serta pemanfaatan pelatihan berbasis daring mampu mengurai simpul hambatan struktural. Kombinasi kecerdasan interpersonal dan penguatan nilai religius ini berhasil mempertahankan motivasi kerja dewan guru, sekaligus membuka peluang bagi madrasah di pelosok untuk berkembang menjadi lembaga pendidikan yang unggul, kompetitif, dan adaptif.

2. Saran dan Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil temuan di atas, diajukan beberapa saran konstruktif sebagai berikut:

a. **Bagi Kementerian Agama / Pemerintah:** Perlu dirumuskan kebijakan pelatihan kepemimpinan khusus bagi kepala madrasah di wilayah 3T yang berbasis pada manajemen resiliensi, serta mempermudah regulasi SIMPATIKA agar insentif wilayah terpencil dapat diakses oleh guru honorer pelosok yang sedang menempuh studi S1.
b. **Bagi Kepala Madrasah:** Diharapkan dapat terus merawat jalinan kemitraan strategis dengan sektor swasta maupun lembaga filantropi keagamaan (seperti LAZIS) untuk memperbanyak kuota beasiswa dan subsidi kesejahteraan guru.
c. **Rekomendasi Penelitian Selanjutnya:** Mengingat penelitian ini menggunakan desain studi kasus kualitatif yang terbatas pada satu lokus, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian kuantitatif eksplanatori atau studi komparatif berskala besar (*survey study*) guna menguji tingkat signifikansi pengaruh

Manajemen Berbasis Kekeluargaan terhadap tingkat resiliensi guru di berbagai daerah terpencil lainnya di Indonesia.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kontribusi dalam penyusunan artikel ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada pihak institusi, dosen pembimbing, para responden, serta rekan-rekan akademisi yang telah memberikan masukan dan dukungan selama proses penelitian berlangsung. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada editor dan reviewer *Effective: Journal of Islamic Education Management* atas saran dan masukan yang konstruktif demi penyempurnaan artikel ini. Semoga artikel ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam.

Daftar Pustaka

Ahmadi, A., & Ahmadi, N. U. (2003). *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto, S. (2018). *Pendidikan di Daerah Terpencil: Kondisi dan Solusi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Aspat, Y. (2016). Expert Teacher (Membedah Syarat-syarat untuk menjadi Guru Ahli). *Terampil: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar*, *3*(1), 12–25.

Astutik, A. P., & Priyanto, A. (2023). The Managerial Role of School Principals in Improving Quality in Islamic Education Institutions. *Effective: Journal of Islamic Education Management*, *5*(2), 112–125.

Baharuddin Sulton, B. M. M., & Maunah, B. (2022). Problematika Guru di Sekolah. *Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan (Nusra)*, *3*(1), 78–89.

Daniel, B. K., & Harland, T. (2017). Higher Education Research Methodology. *Higher Education Research Methodology*, *1*(1), 45–56.

Haji, S. (2019). *Problematika Sumber Daya Manusia (SDM) Di Sekolah Dasar Yang Terletak Di Daerah Terpencil BT - Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* (pp. 868–875). pp. 868–875. Palembang.

Hakim, M. (2019). *Kesejahteraan Guru di Indonesia: Studi Kasus di Wilayah 3T*. Bandung: Alfabeta.

Hasanah, U. (2020). *Guru dan Tantangan Pendidikan di Wilayah 3T*. Surabaya: UIN Press.

Hermawan, A. (2019). *Pengembangan Kompetensi Guru di Daerah Terpencil: Pendekatan dan Metode*. Malang: Universitas Negeri Malang Press.

Hidayatullah, M. (2018). *Keterbatasan Akses Pendidikan di Daerah Terpencil*. Jakarta: Pustaka Karya.

Ihsan, F. (2003). *Dasar-dasar Kependidikan Komponen MKDK*. Jakarta: Rineka Cipta.

Kosim, M. (2012). *Pendidikan Guru Agama di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Nusantara.

Maulana, D. A. (2020). *Pendidikan di Daerah Terpencil: Tantangan dan Solusi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Muhammad, D. (2022). Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. *Mahira: Journal of Islamic Education Management*, *2*(1), 14–29.

Mulyawan. (2020). Problematika Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah. *Jurnal Komunikasi Dan Pendidikan Islam*, *9*(1), 102–115.

Munardji. (2021). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Bina Ilmu.

Musfiqon. (2014). *Panduan Lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.

Prasetyo, H. (2019). *Pendidikan Madrasah di Wilayah Terpencil*. Jakarta: Rajawali Press.

Pratiwi, A. Y., & Mulyono, R. (2023). Implementasi Pola POAC Dalam Manajemen Laboratorium Di SMA Kesatuan Bangsa. *Didaktika: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, *9*(1), 201–212.

Qomar, M. (2014). *Menggagas Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Rahman, F. (2020). *Teknologi Pendidikan untuk Daerah Terpencil*. Jakarta: Gramedia.

Saputra, F., & Ali, H. (2022). Penerapan Manajemen POAC: Pemulihan Ekonomi Serta Ketahanan Nasional Pada Masa Pandemi Covid-19 (Literature Review). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *3*(4), 411–423.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sukma Ayu, S., & Nawawi, Z. M. (2024). Penerapan Planning, Organizing, Actuating, And Controlling (POAC) Dalam Manajemen Bisnis Islam. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, *3*(2), 88–101.

Syamsudin, M. (2017). *Pendidikan Madrasah di Indonesia: Tantangan dan Peluang*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. , (2005). Republik Indonesia.

Utami, B. N. A. N., & Aditia, M. Y. (2023). Penerapan Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, *2*(3), 55–67.

Wulandari, S. (2022). *Kesejahteraan Guru di Daerah Terpencil*. Jakarta: Kencana.

Yasin, M. (2022). Pelaksanaan Manajemen Kurikulum Pesantren Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, *1*(1), 72–79.