

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI *LEADER* DI MA WATHONIYAH
ISLAMIYAH TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna

Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd. I)

Dalam Ilmu Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Oleh

HIPA YULIZAR

NPM :1611030161

Jurusan :Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

RADEN INTAN LAMPUNG

2020 M/1441 H

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI *LEADER* DI MA WATHONIYAH
ISLAMIYAH TITIWANGI CANDIPURO LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd. I)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Ilmu Keguruan**

Oleh

**HIPA YULIZAR
NPM :1611030161**

Jurusan :Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

**Pembimbing I : Dr. H. Amiruddin, M. Pd.I
Pembimbing II : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG**

2020 M /1441 H

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai bagian utama untuk mengerjakan skripsi ini supaya terhindar dari kesalah pahaman antara pembaca dengan penulis, sehingga penulis akan memaparkan istilah dan kata yang terkandung dalam judul skripsi ini. Adapun judul dalam skripsi ini adalah “Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* Di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan”. Deskripsi penjelasan beberapa kata yang terdapat dalam judul skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Peran

Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dimasyarakat. Kedudukan dalam hal ini diharapkan sebagai posisi tertentu di dalam masyarakat yang mungkin tinggi, sedang, dan rendah.¹ Maka arti peran dalam skripsi ini yaitu bahwa kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting di madrasah, agar madrasah yang dipimpinnya lebih berkualitas dan tercapainya tujuan dari visi-misi madrasah yang telah ditetapkan.

¹ R. Sutyono Bakir, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2009), h. 348

2. Kepala Madrasah

Menurut pendapat Engkos Mulyasa “Kepala Madrasah adalah salah satu elemen pendidikan yang paling berperan dalam mengoptimalkan kualitas pendidikan.² Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat sehingga madrasah yang dipimpinnya menjadi lebih efektif.

3. *Leader* (Pemimpin)

Pemimpin merupakan orang yang memiliki kesanggupan memotivasi beberapa bawahan (dua orang atau lebih) untuk bekerja secara bersama dalam melakukan aktivitas yang dimaksud pada tujuan bersama. Menurut Syafaruddin kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing mengarahkan dan menggerakkan peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan serta pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³

² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2013), h. 16

³ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 164

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis memilih judul ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah adalah pemegang kualitas pendidikan yang terletak perannya sebagai pemimpin (*leader*). Karena perannya sebagai *leader*, kepala madrasah harus mampu menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan melindungi lembaga pendidikan yang dipimpinnya.
2. Penulis ingin mengkaji dan meneliti bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan.
3. Karena penulis berkeyakinan dalam hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi positif terhadap lembaga pendidikan yang penulis teliti maupun untuk pihak yang terkait lain pada umumnya.

C. Latar Belakang Masalah

Sejak pertama kali manusia dilahirkan di muka bumi ini hingga sepanjang masa hidupnya, manusia tidak akan pernah lepas dari yang namanya pendidikan. Apalagi di zaman yang semakin berkembang dan terus maju seperti sekarang ini. Pendidikan merupakan wadah pembelajaran bagi peserta didik, yang diharapkan mampu untuk menjawab tantangan perubahan zaman baik itu dari segi kognitif, afektif, dan psikomotoriknya.

Salah satu tujuan bernegara yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 ialah yang

berbunyi mencerdaskan kehidupan bangsa. Upaya ini dilakukan agar mencapai tujuan yang diinginkan yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa yang artinya dapat dilakukan melalui pendidikan itu sendiri. Dilihat dari tujuannya pendidikan memuat gambaran tentang nilai-nilai yang baik, luhur, pantas, benar, dan indah untuk kehidupan.⁴

Sebagai bangsa yang besar tentunya pendidikan merupakan aspek yang sangat penting untuk diperhatikan karena dengan pendidikanlah cita-cita bangsa Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dapat dicapai. Pendidikan menjadi salah satu faktor yang mampu menunjang keberhasilan suatu bangsa. Selain itu pendidikan juga dapat menjadi tolak ukur maju atau tidaknya suatu negara, karena dengan penataan pendidikan yang baik suatu negara akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam suatu organisasi tentunya dibutuhkan seseorang yang bisa mengatur dan mengelola serta mengendalikan organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Dalam suatu Lembaga pendidikan kepala madrasah memegang peranan penting karena kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya serta memiliki dasar kepemimpinan yang kuat.⁵

⁴ Umar Tirtarahardja dan S.L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta, PT Rineka Cipta, 2008), h, 37

⁵ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2013), h. 16

Oleh karena itu kepala madrasah dituntut memiliki berbagai kemampuan, baik yang berkaitan dengan masalah manajemen maupun gaya kepemimpinannya.

Lembaga pendidikan tidak akan berkembang dengan baik, jika dipimpin oleh orang yang bukan ahlinya. Kepemimpinan akan menopang keberhasilan suatu Lembaga pendidikan, diperlukan seseorang yang mampu dalam memimpin suatu organisasi pendidikan seperti halnya madrasah, yang biasanya dalam suatu pendidikan formal disebut kepala madrasah.

Adapun dalam upaya menghasilkan pendidikan yang berkualitas di sekolah, banyak faktor atau komponen yang terlibat di dalamnya baik manusia maupun non manusia. Sekolah merupakan salah satu organisasi yang kompleks dan unik, sehingga dalam pelaksanaannya memerlukan koordinasi yang tinggi dengan segala komponennya.

Kepala madrasah selaku pemimpin secara langsung merupakan contoh nyata dalam aktivitas kerja bawahannya. Kepala madrasah yang rajin, cermat, peduli terhadap bawahan, akan berbeda dengan kepemimpinan yang acuh tak acuh, kurang komunikatif apalagi arogan dengan komunitas sekolahnya.⁶

Kepemimpinan merupakan istilah yang melekat bagi setiap orang, mulai dari kelompok kecil (tidak terorganisasi) hingga kelompok besar yang

⁶ Siti Nurbaya M. Ali, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Ejournal* Vol 3 No 2 Mei (2015) h. 117

terorganisasi. Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting bagi seorang pemimpin. Sebab seorang pemimpin harus berperan sebagai *leader* kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.⁷

Pada kompleks sebagai seorang pemimpin, bahwasanya perintah seorang pemimpin berhak ditaati oleh seorang bawahan, Allah SWT berfirman dalam Al-Quran Surat An-Nisa Ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
 ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*” (Q.S. An-Nisa’ ayat 59)⁸

Menurut Brantas kepemimpinan tidak dapat terlepas dari nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang pemimpin seperti yang diungkapkan oleh Guth dan Taguiri dalam Salusu yaitu:

1. Teoritik, yaitu nilai-nilai yang berhubungan dengan usaha mencari kebenaran dan mencari pembenaran secara rasional.

⁷ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 81

⁸ Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahannya*, (Jakarta. 2001), h. 88

2. Ekonomis, yaitu yang tertarik pada aspek-aspek kehidupan yang penuh keindahan, menikmati setiap peristiwa untuk kepentingan sendiri.
3. Social, menaruh belas kasian kepada orang lain, simpati dan tidak mementingkan diri sendiri.
4. Politis, berorientasi pada kekuasaan dan melihat kompetisi sebagai faktor yang sangat vital dalam kehidupannya.
5. Religious, selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan sang pencipta.⁹

Sebagai seorang *leader* kepala madrasah merupakan top manajer yang bertanggung jawab penuh dalam menjalankan tugasnya. Tugas kepala madrasah sangatlah banyak dan luas bidangnya, tidak hanya terbatas dalam kelancaran proses belajar mengajar saja, melainkan menyangkut semua aspek kependidikan baik yang bersifat edukatif maupun non edukatif. Kepala madrasah juga berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.

Untuk saat ini Kepala madrasah di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro memiliki tanggungjawab yang besar karena beliau juga menjabat sebagai kepala operator diberbagai sekolah yang ada di kecamatan candipuro. Namun disini perannya sebagai kepala madrasah juga ganda hal ini

⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h.

dikarenakan MA Wathoniyah Titiwangi Candipuro merupakan sekolah yang berbasis pesantren.

Sehubungan dengan hal itu beliau selaku kepala madrasah harus memiliki terobosan-terobosan untuk dapat mengimbangi kegiatan belajar-mengajar dengan kegiatan yang berbasis pesantren seperti halnya dengan memberdayakan membaca Al-Quran dengan maksimal waktu 15 menit sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai.

MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro merupakan sekolah swasta dengan Akreditasi C, hal ini dikarenakan MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro masih belum lama berdiri. Meskipun demikian tidak mematahkan semangat kepala madrasah untuk terus mengembangkan sekolah tersebut. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan jumlah penerimaan siswa baru disetiap tahunnya.

Tabel 1

Data Peserta didik baru MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro
Dari Tahun Ajaran 2016/2017

TAHUN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
2016/2017	63	67	130
2017/2018	58	72	130
2018/2019	61	84	145
JUMLAH	182	223	405

Sumber : Dokumentasi MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro, 03 Oktober 2019

Dalam sebuah Lembaga pendidikan, peran kepala madrasah sebagai pemimpin menjadi hal yang paling penting karena disitulah akan terjadi proses saling mempengaruhi pikiran, perasaan, serta mengarahkan tingkah laku seseorang sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Peran itu sendiri adalah sebuah aktivitas yang diperankan oleh seseorang dalam sebuah roda organisasi yang juga dapat diartikan sebagai sebuah kedudukan seseorang dalam organisasi.¹⁰ Jadi peran merupakan aktivitas yang harus dijalankan sebagai bentuk tanggung jawab dari setiap tugas yang diberikan.

Kepala madrasah dalam Lembaga pendidikan memiliki kedudukan tinggi yaitu sebagai *Leader* dimana memiliki tanggung jawab penuh atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolahnya. Sehingga dalam peranannya sebagai kepala madrasah memiliki wewenang dalam penerapan seluruh kegiatan yang ada disekolah.¹¹

¹⁰ Syamsir Torang, *Organisasi Dan Manajemen*, (Bandung: Alfabeta 2013), h. 86

¹¹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2018), h. 187

Berdasarkan penjelasan diatas kepala madrasah wajib untuk menyampaikan setiap amanah yang diberikan kepadanya. Hal ini dijelaskan di dalam Al-Quran Surat An-Nisa Ayat 58, yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

Pada hakikatnya kepala madrasah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Kepala madrasah memiliki kedudukan tinggi yaitu sebagai *leader* dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia yang ada disekolah. Dalam hal ini peran kepala madrasah adalah penanggungjawab

terhadap setiap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan di sekolah yang dilakukan oleh seluruh unsur warga sekolah.¹²

Secara garis besar kualitas dan kompetensi seorang kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan peran pokok kepala madrasah yaitu yang biasa disingkat dengan EMASLIM.

1. *Educator*, Kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para tenaga pendidik antara lain: mengikutsertakan tenaga pendidik dalam pelatihan-pelatihan, menggerakkan tim evaluasi kegiatan belajar serta menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah dengan cara mengarahkan tenaga pendidik untuk memulai dan mengakhiri proses belajar sesuai dengan waktu pembelajaran.
2. *Manager*, sebagai seorang manajer kepala madrasah harus mempunyai rencana yang tepat sehingga dapat memberdayakan seluruh personel pendidik dengan cara bekerja sama, mempengaruhi seluruh tenaga pendidik supaya lebih mengutamakan profesi yang dimilikinya.
3. *Administrator*, sebagai administrator kepala madrasah harus menjaga kontak yang baik dengan seluruh kegiatan pengelolaan

¹² Sri Purwatin, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur , *E Journal Administrasi Negara*, Un-Mul, 2013, h. 217

administrasi yaitu mencatat, menyusun dan membuat dokumen semua kegiatan administrasi.

4. *Supervisor*, sebagai seorang supervisor kepala madrasah harus mengawasi kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh para tenaga pendidik.
5. *Leader*, sebagai seorang *leader* kepala madrasah mampu memberikan pengarahannya, pengawasan, membuka komunikasi antara atasan dengan bawahan, memberikan perintah serta mengambil setiap keputusan.
6. *Inovator*, kepala madrasah harus mempunyai perencanaan yang tepat untuk menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan dan mencari ide baru, memadukan setiap kegiatan, memberikan teladan dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang menarik dan inovatif.
7. *Motivator*, sebagai seorang motivator kepala madrasah harus mempunyai rencana yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam menjalankan segala bentuk tanggung jawab dan fungsinya.¹³

Sebagai leader, kepala madrasah harus menerapkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi sehingga dapat memberikan pengarahannya

¹³ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia), h.119

kepada para anggotanya, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali yang dapat memfasilitasi seluruh kebutuhan warga madrasah dan bisa memimpin dirinya sendiri.

Menurut Mulyasa kepala madrasah sebagai *leader* memiliki kemampuan dalam mewujudkan keberibadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan mampu berkomunikasi.¹⁴

Kepala madrasah sebagai leader memiliki tugas dan fungsi, Menurut Husaini Usman tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Menjabarkan misi ke dalam target
2. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan di capai
3. Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan sekolah
4. Membuat rancangan kerja strategis
5. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah
6. Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat
7. Memberi teladan dan menjaga nama baik Lembaga profesi dan kedudukan yang telah di berikan kepadanya
8. Menjaga dan memotivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan

¹⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Ibid*, h. 115

9. Membantu membina dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan professional guru dan tenaga kependidikan
10. Menjalinkan kerja sama dengan orang tua peserta didik masyarakat dan komite sekolah mengenai kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam
11. Memberi teladan dan tanggung jawab¹⁵

Sebagai seorang *Leader* kepala madrasah harus menunjukkan perilaku kepemimpinan ketika sedang berinteraksi dengan format memberi arahan kepada anggotanya, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali yang intinya kepala madrasah memfasilitasi seluruh kebutuhan setiap warga sekolah serta dapat memimpin dirinya sendiri, dan kepala madrasah harus mempunyai karakteristik yang baik.

Adapun menurut Ngalim Purwanto ada empat fungsi kepala madrasah sebagai *Leader* yaitu sebagai berikut:

1. Membuat perencanaan
2. Menyusun organisasi sekolah
3. Bertindak sebagai kordinator dan pengarah
4. Melaksanakan pengelolaan kepegawaian¹⁶

¹⁵ Usman Husaini, *Manajemen : Teori Praktek dan Riset Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009), h .654-655

¹⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), h. 106-113

Dapat penulis simpulkan bahwa tugas seorang pemimpin tidak lain dan tidak jauh dari tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu seorang pemimpin hendaknya memahami tugas-tugas yang perlu dipahami guna menciptakan kepemimpinan yang unggul.

Menurut Wahjosumidjo pemimpin dalam arti *Leader* mengandung konotasi yakni menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan. Dalam hal ini kegiatan peran kepala madrasah terangkum dalam berikut ini berdasarkan hasil pra survey penulis tanggal 03 oktober 2019.

TABEL II

Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan

No	Indikator <i>Leader</i>	Kegiatan	Kriteria Penilaian		
			Baik	Cukup	Kurang
1	Menggerakkan	Menarik guru dan staff untuk melaksanakan visi dan misi sekolah	✓		
2	Mengarahkan	Membantu guru dalam KBM		✓	
3	Membimbing	Membantu guru dalam pelatihan		✓	
4	Melindungi	Meningkatkan prestasi untuk meningkatkan mutu sekolah		✓	
5	Membina	Memberi pembinaan terhadap guru dan staff	✓		
6	Memberi teladan	Bertanggung jawab dan jujur dalam bersikap perkataan	✓		

		maupun waktu			
7.	Memberi dorongan	Memotivasi dan memberikan penghargaan terhadap guru dan staff yang berprestasi	✓		
8	Memberi bantuan	Membantu guru maupun staff saat mengalami kesulitan serta membantu berupa sarana dan prasarana sebagai alat pelengkap pembelajaran	✓		

Sumber : Dokumentasi MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro, 03 Oktober 2019

Berdasarkan hasil data prasurvei diatas kepala madrasah telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana yang harus dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai *Leader*. Namun masih terdapat beberapa point yang belum terlaksana secara optimal, tetapi dalam prakteknya secara langsung kepala madrasah telah membantu kegiatan yang bersifat teknis untuk membantu serta mendukung kinerja staff dan guru disekolah guna tercapainya peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan. Dengan demikian penulis tertarik untuk meneliti Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas yang telah dipaparkan dan juga karena keterbatasan dan kesanggupan penulis. Maka, pada penelitian ini fokus penelitian penulis adalah “Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai

Leader”. Sub fokus pada penelitian ini yaitu: Peran Kepala Madrasah dalam Menggerakkan, Mengarahkan, Membimbing, dan Melindungi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah, Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah sebagai *leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

G. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan peneliti adalah

1. Secara praktis
 - a. Penulis mengharapkan dapat memberikan kontribusi sumbangan ilmiah dan masukan bagi semua pihak yang berkepentingan dengan masalah kepemimpinan

- b. Untuk menambah pengalaman, wawasan, serta ilmu pengetahuan untuk memenuhi syarat akademik bagi peneliti untuk mencapai gelar sarjana
2. Secara Teoritis
 - a. Dengan adanya penelitian ini dapat menambah informasi dan wawasan bagi para pembaca, bahwasannya peran pemimpin sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah

H. Metode Penelitian

Metode artinya cara untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan penelitian adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporan selesai.¹⁷ Jadi metode penelitian adalah suatu ilmu mengenai jalan atau cara yang dilewati untuk mencapai suatu pemahaman.

Metode penelitian merupakan suatu cara atau jalan untuk memperoleh kembali pemecahan terhadap segala permasalahan.¹⁸ Metode penelitian adalah cara yang digunakan peneliti dalam penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis dan logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan focus

¹⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 15

¹⁸ Wirata Sujarweni, *Metodelogi Penelitian*, (Yogyakarta:Pustaka Baru Pers, 2014), h. 19

pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan focus penelitian social untuk mendapatkan data deskriptif adalah langkah-langkah penelitian social untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar.

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang perlu diteliti yaitu peran kepala madrasah sebagai *leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

2. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, maka jenis penelitian ini digolongkan ke dalam bentuk penelitian Deskriptif Kualitatif, yaitu penelitian yang digunakan dalam objek yang alami.¹⁹

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pendekatan kualitatif, jenis penelitian ini digolongkan kedalam bentuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di lapangan atau lokasi penelitian. Suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif dilokasi tersebut.²⁰

¹⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, h. 15

²⁰ Abdurrahman Fatoni, *Metedologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 96

3. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi sumber data (informan/responden) dalam penelitian ini adalah yang memiliki keterkaitan dengan kepala madrasah sebagai *leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro.

Beberapa subjek dalam penelitian sebagai berikut:

- a. Kepala MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro
- b. Guru dan staff MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro
- c. Peserta didik MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro

4. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini, menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data diperoleh. Suharsimi Arikunto mengklasifikasikan sumber data menjadi tiga yaitu *person*, *place*, dan *paper*.²¹ Sedangkan data penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung. Contohnya adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Data tersebut dapat diperoleh secara langsung dari personil yang diteliti dari lapangan. Data langsung dari objek nama yang diteliti, misalnya dari personil secara individu atau perorangan.

Data ini bisa diperoleh dari hasil wawancara, hasil observasi, dan hasil

²¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 172

pengamatan. Dalam penulisan ini hasil data diperoleh langsung dari wawancara, observasi, dan pengamatan secara individu dengan kepala madrasah, staff dan guru serta siswa-siswa yang ada di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari informan dilapangan, seperti dokumen dan lain sebagainya. Data sekunder diperoleh dari sumber yang sudah ada dan biasanya berupa dokumen, buku-buku, majalah, artikel ilmiah yang dapat melengkapi data dalam melakukan penelitian. Data sekunder penelitian ini menggunakan dokumen-dokumen tertulis dan foto yang diambil di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro.

5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengungkap data mengenai peran kepala madrasah sebagai *leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro, dibutuhkan metode dan alat pengumpul data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

a. Wawancara

Wawancara adalah metode yang dilakukan melalui dialog secara langsung atau tatap muka antara pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan. Metode

wawancara digunakan untuk mengumpulkan data tentang peran kepala madrasah sebagai *leader*. Wawancara ini dilaksanakan dengan melakukan interaksi mendalam dengan informan yang bersangkutan yakni kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang ada di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena social dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi di gunakan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. dari segi proses pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi participant observation(observasi berperan serta) dan non participant observation (tidak berperan serta).²² Dalam hal ini penulis mengamati secara langsung terhadap situasi dan kondisi di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candiuro dalam melihat peran kepala madrasah sebagai leader dengan mengamati dokumen dan melakukan wawancara mendalam, serta mengamati secara langsung setiap kegiatan yang ada di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro.

²² Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, ibid h. 194-197

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis, cetak, gambar, dan sebagainya.²³ Data yang dikumpulkan berupa profil sekolah, keadaan guru dan murid, data sarana dan prasarana, dan dokumen kegiatan sekolah lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

6. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data. Disaat wawancara, peneliti sudah menganalisis dari jawaban yang di wawancarai. Jika jawabannya belum memuaskan maka peneliti mengajukan pertanyaan kembali, sampai tahap dimana peneliti memperoleh data yang kredibel. Miles and huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisa data kualitatif di lakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Adapun langkah-langkah yang digunakan yaitu:

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek* (Jakarta: Rineka Cipta, Revisi IV, cet 11, 2003), h. 14

1. Reduksi Data

Mereduksi data merupakan merangkum, memfokuskan pada hal-hal penting, memilih hal-hal pokok, mencari pola dan temanya dan membuang yang tidak diperlukan. Dengan mereduksi data maka peneliti memudahkan melakukan pengumpulan data dan mencari data.

2. Penyajian Data

Langkah yang dilakukan setelah data direduksi adalah mendisplay data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, flip card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka data terorganisasikan, tersusun, dalam pola hubungan sehingga akan mudah dipahami.

3. Verifikasi Data dan Menarik Kesimpulan

Verifikasi data merupakan langkah ketiga dalam analisis data penelitian kualitatif, Menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.²⁴

²⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, Ibid h 337-345

7. Uji Keabsahan Data

Triangulasi dapat diartikan bahwa pendekatan multi metode yang dilakukan saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya bahwa fenomena yang diteliti bisa dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Menurut Lexy Moleong Triangulasi adalah Teknik pemeriksaan keabsahan data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.²⁵

Triangulasi merupakan sintesis dan integrasi data dari berbagai sumber-sumber melalui pengumpulan, eksaminasi, perbandingan dan interpretasi. Dengan mengumpulkan data dan membandingkan multiple data satu sama lain, triangulasi membantu meniadakan ancaman bagi setiap validitas dan rehabilitas data.²⁶

Dijelaskan oleh Deni Adriana dalam Nasution bahwa penulis menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang berbeda dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu

²⁵ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 175

²⁶ Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi Dan Profesi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 175

triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.²⁷

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber, dimana triangulasi ini digunakan untuk lebih memantapkan jawaban dari sumber yang berbeda dengan teknik yang sama. Peneliti akan mengecek antara hasil observasi, hasil wawancara serta hasil dokumentasi guna untuk mempertanggung jawabkan kreadibilitas data yang ada dalam penelitian. Dalam proses pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi dan wawancara dengan kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang ada di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro, serta dokumentasi berupa data-data yang diambil di lapangan.

²⁷ Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), h. 115

BAB II

LANDASAN TEORI

A. PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI *LEADER*

1. Pengertian Peran Kepala Madrasah

Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan yang dimiliki oleh seseorang. Hakikatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan dari suatu jabatan tertentu. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaan baik yang dimainkan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama. Peran adalah suatu aktivitas yang diperankan oleh seseorang didalam sebuah organisasi yang juga dapat diartikan sebagai kedudukan seseorang dalam berorganisasi.¹

Kepala madrasah adalah sosok yang diberi kepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang (anak buah) untuk membawa sekolah kearah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan oleh anak buah ini adalah didasarkan pada beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala madrasah dan diharapkan dapat menjadi modal untuk membawa pada keberhasilan bersama.²

¹ Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 86

² Saroni Muhammad, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), h.37

Kepala madrasah merupakan pemimpin lembaga pendidikan dan peranannya paling berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen pendidikan yang langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Ia juga adalah seseorang yang paling bertanggung jawab terhadap kegiatan madrasah dan juga mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya.

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah tidak dapat bekerja sendiri, kepala madrasah harus bekerjasama dengan para pendidik dan tenaga kependidikan yang di pimpinnya di suatu lembaga madrasah, dengan orang tua murid atau pihak pemerintah setempat³

Kepala madrasah sendiri terdiri dari dua suku kata yaitu ‘kepala’ dan ‘madrasah’. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.

³ Sri Purwati nasution. “Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru”, h. 197

Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perkatik organisasi kata memimpin, mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan besebagainya. Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin memberikan indikasi betapa luas tugas dan peranan kepala madrasah, sebagai seorang pemimpin suatu organisasi yang bersifat kompleks.⁴

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kepala madrasah adalah pendidik yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Meskipun sebagai guru yang mendapat tugas tambahan, kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip - prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah. Peran aktif kepala madrasah sebagai administrator dalam konteks ini adalah kepala madrasah saling bekerja sama bersama para guru dan staf untuk mengadakan analisa terhadap materi pelajaran atau alat media.⁵

⁴ Wahjosumidjo, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*", (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 83

⁵ Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Penjaminan Mutu*, (Februari, 2017), h. 33

Adapun fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan adanya proses belajar mengajar, sehingga guru-guru dapat mengajar dengan caranya masing-masing dan peserta didik dapat belajar dan menerima pelajaran dengan baik.⁶

Disamping itu juga Kepala madrasah memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkup sekolah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila dan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa
- b. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat keperibadian
- e. Mempertebal semangat kerja sama.⁷

Dalam memberdakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah adalah kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang difikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

⁶ Mustafid, Ahmad Ibrahim Hasibuan, dan Candra Wijaya. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Antropologi, sosial dan budaya*, Vol. 4, No. 2, (Januari 2019), h. 202

⁷ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 80

Hubungan yang baik ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan Lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat dan termasuk dunia kerja.⁸

Kepala madrasah memiliki jabatan paling tinggi yang diembankan seseorang dalam sebuah organisasi disekolah. Dan kepala madrasah juga yang bertanggung jawab atas tercapainya visi-misi serta terlaksana atau tidaknya kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah. Seorang kepala madrasah harus menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya seorang pemimpin bukan karena semata hawa nafsu, hal ini terdapat dalam QS. As Saad Ayat 26:

يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ
بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن
سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

26. Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena Ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang

⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya,2007), h. 187

yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.⁹

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa salah satu tugas dan kewajiban seorang pemimpin adalah menegakkan kebenaran dengan menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan dan bukan karena hawa nafsu.

Adapun seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam memimpin secara keseluruhan dalam peraturan Menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala madrasah yaitu:

- a. Kompetensi manajerial meliputi menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memimpin sekolah dalam rangka memberdayakan sumber daya sekolah, pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif, pengelolaan guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, pengelolaan hubungan peserta didik, pengelolaan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan, pengelolaan keuangan, pengelolaan unit layanan khusus, pengelolaan system informasi sekolah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan.

⁹ Departemen Agama RI, Al-qur'an dan Terjemahannya (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2010), h. 454

- b. Kompetensi kewirausahaan meliputi menciptakan inovasi, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi.
- c. Kompetensi supervise meliputi merencanakan program supervisi akademik dan menindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.
- d. Kompetensi keperibadian meliputi berakhlak mulia, memiliki integritas keperibadian, keinginan yang kuat, bersikap terbuka mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.
- e. Kompetensi social meliputi bekerja sama dengan semua pihak, berpartisipasi dalam kegiatan social, kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.¹⁰

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu sebagai berikut :¹¹

¹⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung:Alfabeta, 2012), h. 29-32

¹¹ Ibid, h 97-120

a. Kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program-program di sekolah. Menurut Paul Hersey Cs. Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan yaitu *technical, human* dan *conceptual*.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat-sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik,

mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan ini harus dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasionalnya.

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan penyusunan program supervise pendidikan harus diwujudkan dalam menyusun program supervise kelas, pengembangan program supervise untuk kegiatan ekstra kulikuler, pengembangan program supervise perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervise pendidikan harus diwujudkan dalam melaksanakan program supervise klinis, program supervise non klinis, dan program supervise kegiatan ekstra kulikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervise pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervise untuk meningkatkan tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervise untuk mengembangkan sekolah.

Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip yaitu, hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan (guru), dan dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga

kependidikan (guru). Kepala madrasah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

e. Kepala madrasah sebagai *Leader* (pemimpin)

Dalam implementasinya, kepala madrasah sebagai leader dapat di analisis dari tiga sifat kepemimpinan yakni, demokratis, otoriter, dan laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering di miliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dapat melaksanakan kepemimpinannya. Sifat-sifat tersebut muncul secara situasional, oleh karena itu kepala madrasah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat laissez-faire. Di samping itu kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus di wujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat di analisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan komunikasi dua arah.

f. Kepala madrasah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin

hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan yang secara konstruktif, kreatif, delegative, integrative, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta fleksibel. Sebagai innovator kepala sekolah juga harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah seperti *moving class* yaitu, dengan mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga tiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Kepala madrasah sebagai seorang *Leader* seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan 8 fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah yaitu sebagai berikut :

1. Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan kepada sikap pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeda. Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap arif, bijaksana dan adil dalam memperlakukan setiap warga sekolahnya.
2. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Dalam hal ini kepala madrasah harus hendaknya selalu memberikan semangat, saran, serta rela berkorban demi terwujudnya visi dan misi madrasah.
3. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru dan siswa.
4. Kepala madrasah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan mengerakkan semangat para guru, staff dan siswa dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya merasa aman bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah.
6. Seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian artinya semua pandangan akan di arahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah. Dimana dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala

madrasah harus selalu dijaga integritasnya selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.

7. Kepala madrasah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat percaya diri terhadap para pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah.
8. Kepala madrasah di harapkan selalu dapat menghargai apapun yang di hasilkan oleh para pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat di wujudkan dalam berbagai bentuk seperti kenaikan pangkat, vasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.¹²

2. Syarat-Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Dari berbagai penjelasan diatas mengenai peran seorang kepala madrasah dalam Lembaga pendidikan seseorang tidak bisa menjadi kepala madrasah apabila tidak memenuhi syarat-syarat untuk menjadi kepala madrasah. Jabatan kepala madrasah sebagai salah satu jabatan sosial merupakan jabatan karier structural tertinggi di lingkungan sekolah dan merupakan jabatan yang paling strategis untuk menggerakkan komponen

¹² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h. 106-109

yang ada di dalam system pendidikan nasional. Untuk itu diperlukan orang-orang yang benar-benar memiliki kapabilitas dan kompetensi yang mumpuni.¹³ Dalam peraturan Menteri pendidikan nasional (Permendiknas) nomor 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala madrasah yang dimaksud dengan kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu satuan pendidikan. Selanjutnya persyaratan umum untuk menjadi kepala madrasah meliputi:

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau Diploma IV kependidikan atau non pendidikan perguruan tinggi yang terakreditasi
- c. Berusia setinggi-tingginya 56 tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah atau madrasah
- d. Sehat jasmani dan rohani berdasarkan keterangan dari dokter pemerintah
- e. Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang atau berat sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- f. Memiliki sertifikat pendidik
- g. Pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenis dan jenjang sekolah madrasah masing-masing, kecuali di taman kanak-kanak memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di TK/RA/TKLB

¹³ Endang Herawan "Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader" *Jurnal Ilmu Pendidikan*, h. 262

- h. Memiliki golongan ruang serendah-rendahnya III bagi guru pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi guru bukan PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh Yayasan atau Lembaga yang berwenang dibuktikan dengan SK inpasing.
- i. Memiliki nilai amat baik untuk unsur kesetiaan dan nilai baik untuk unsur penilaian lainnya sebagai guru dalam daftar penilaian prestasi pegawai (DP3) bagi PNS atau nilai yang sejenis DP3 bagi bukan PNS dalam dua tahun terakhir
- j. Memperoleh nilai baik untuk penilaian kinerja sebagai guru dalam dua tahun terakhir.¹⁴

3. Indikator Kepala Madrasah Sebagai Leader

Dalam kelompok masyarakat selalu muncul seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota kedalam tujuan tertentu. Menurut Malayu Haibuan hasibuan pemimpin adalah seorang dengan kepemimpinan mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.¹⁵

Kata “Memimpin” mempunyai arti memberi bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku

¹⁴ Jurnal Tarbiyah, “ kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menciptakan sekolah efektif”, *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 23 No. 1 (Januari-Juni 2016), h. 29

¹⁵ Malayu hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 44

untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.

Seperti yang terdapat dalam Al-Quran Surah Al-Baqarah Ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS Al-Baqarah [2]: 30)¹⁶

Menurut Wahjosumidjo dalam bukunya, kepemimpinan kepala madrasah mempunyai tolak ukur yang dapat dikatakan sebagai seorang leader apabila seorang kepala madrasah mampu menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan.

- a. Menggerakkan, kepala madrasah sebagai motor penggerak program sekolah penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Kepala madrasah adalah salah satu faktor yang mendorong

¹⁶ Departemen Agama RI, Al Qur'an dan Terjemahannya (Jakarta: Yayasan penerjemah Al-Qur'an, 2010) h. 124

sekolah untuk visi misi tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dalam mengarahkan visi dan misi.

- b. Mengarahkan, peran kepala madrasah memberikan arahan kepada guru staff serta warga sekolah adalah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikut sertakan dalam setiap kegiatan dan pengambilan keputusan serta mampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.
- c. Membimbing, kepala madrasah menjalankan tugasnya dalam membimbing guru dalam praktik pelatihan guru dan menambah wawasan serta membantu guru maupun staff yang mengalami kesulitan.
- d. Melindungi, perannya sebagai kepala madrasah sangatlah penting, karena kepala madrasah merupakan kepala dari suatu Lembaga yang dipimpinnya yang dilakukan dengan meningkatkan prestasi sekolah, sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan. Prestasi sekolah adalah penilaian hasil belajar yang dinilai menggunakan simbol huruf maupun angka sehingga dapat terlihat kemampuan prestasi sekolah untuk melindungi Lembaga yakni dengan meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik.
- e. Membina, kepala madrasah memiliki peran yakni dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat merangsang anggota seperti kegiatan

upacara dimana kepala madrasah membina jalannya upacara dan memberikan pembinaan berupa ajakan atau perintah.

- f. Memberi teladan, kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki sikap jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan berjiwa besar. Selain itu memberi teladan disiplin waktu berpakaian serta ucapan yang mana akan dijadikan acuan bagi anggotanya.
- g. Memberi dorongan, dalam setiap kegiatan ataupun tugas setiap anggota memilih bekerja dengan keadaan yang menarik dan menyenangkan. Motivasi merupakan suatu hal yang mudah dan harus diberikan sebagai asupan bagi anggota, selain itu pemberian penghargaan kepada anggota yang memiliki prestasi diperlukan. Oleh sebab itu kepala madrasah berusaha memberikan penghargaan secara tepat.
- h. Memberi bantuan, kepala madrasah memberikan bantuan berupa pelatihan-pelatihan kepada pendidik dan tenaga kependidikan serta melengkapi sarana dan prasarana yang memiliki kekurangan sehingga dapat menghambat suatu kegiatan yang dilakukan di lingkungan sekolah.¹⁷

Selain dari beberapa penjelasan diatas indikator kepala madrasah sebagai leader dapat dikatakan efektif apabila seorang kepala madrasah melakukan hal-hal sebagai berikut:

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah: tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 89

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka.
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- d. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk menerapkan norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- f. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala, dan berkesinambungan dengan komite sekolah, guru dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian.
- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan profesional.
- h. Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
- i. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.

- j. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
- k. Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru staff, orang tua dan masyarakat sekitar sekolah.
- l. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- m. Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
- n. Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi.
- o. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
- p. Menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan.
- q. Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan.
- r. Memberikan ruang pemberdaya sekolah kepada seluruh warga sekolah.¹⁸

Sejalan dengan uraian diatas Martin and Millower serta Millower and Kmetz dalam bukunya menyatakan berdasarkan hasil-hasil kajiannya pada berbagai sekolah unggulan yang telah sukses

¹⁸ Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015) h. 20

mengembangkan program-programnya, mengemukakan indikator kepala madrasah efektif sebagai berikut:

- a. Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan mampu mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkan.
- b. Memiliki harapan tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja seluruh warga sekolah.
- c. Senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan terhadap berbagai aktivitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran.
- d. Mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisasi stress dan konflik negatif.
- e. Mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif, dan akuntabel.
- f. Memantau kemajuan peserta didik baik secara individual maupun kelompok, serta memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan pembelajaran.
- g. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.¹⁹

¹⁹ *Ibid*,h. 22

4. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

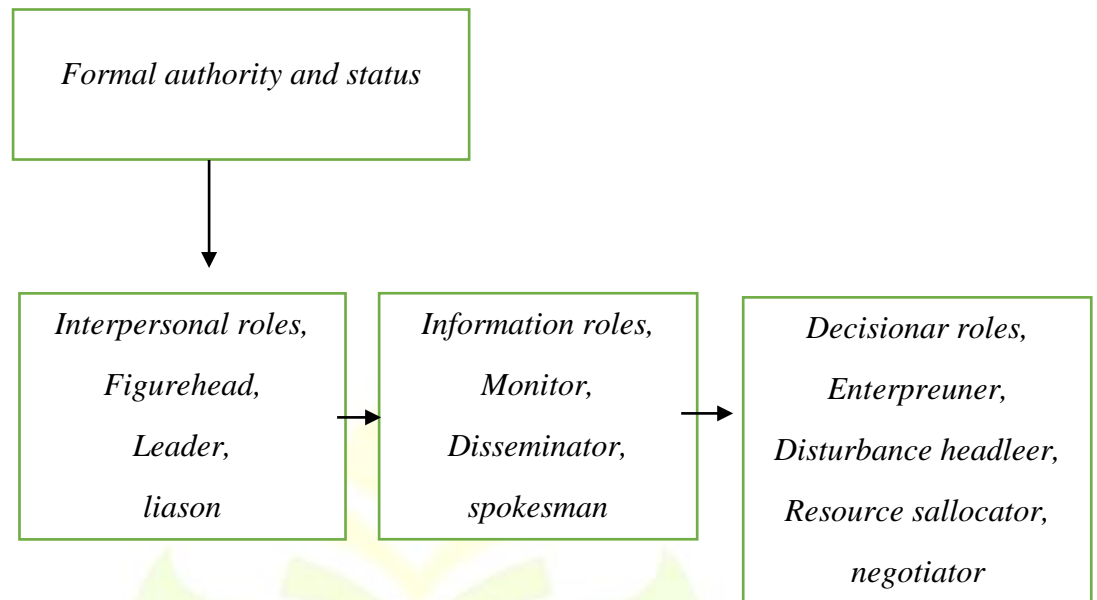
Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang difikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua dan masyarakat termasuk dunia kerja. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing serta kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada dimasyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.²⁰

Kepala madrasah merupakan pejabat formal, dalam hal ini seorang kepala madrasah melaksanakan perannya untuk mencapai suatu tujuan. Sangat menarik jika Kepala madrasah sebagai pejabat formal dikaitkan dengan teori Harry Mintzberg yang secara jelas mengungkapkan adanya tiga indikator peran Kepala madrasah sebagai *leader*, yaitu *interpersonal* (peranan hubungan antar personal, *informational* (peranan informational), dan *desicional roles* (sebagai pengambil keputusan).

²⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 28

Tiga macam peran kepala madrasah sebagai *leader* tersebut dilukiskan melalui bagan gambar. Tabel 2



Tiga macam peranan pemimpin dilihat dari otoritas dan status formal seorang *leader*. Ketiga peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan kedalam status formal kepemimpinan kepala madrasah. Berdasarkan tabel peran kepala madrasah sebagai *leader*,

Dalam peran tersebut apabila dikaitkan atau diintegrasikan ke dalam status formal kepemimpinan kepala madrasah, secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Peranan hubungan antar perseorangan (*interpersonal roles*)

Peranan ini timbul akibat otoritas formal dari seorang manajer, meliputi *figurhead, leadership, liason*.

- 1) *Figurhead*, berarti lambang. Dalam pengertian sebagai lambang, kepala madrasah mempunyai kedudukan yang selalu melekat dengan sekolah. Kepala madrasah dianggap sebagai lambang sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah harus selalu dapat memelihara integritas diri agar perannya sebagai lambang tidak menodai nama baik sekolah.
- 2) *Leadership* (kepemimpinan), perannya sebagai pemimpin mencerminkan tanggungjawab kepala madrasah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada disekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Fungsi kepemimpinan ini amat penting sebab disamping berperan sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.

- 3) *Liasion* (penghubung), dalam fungsi ini kepala madrasah berperan menjadi penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan di luar sekolah. Sedang secara internal fungsi *leasion* kepala madrasah menjadi alat perantara wakil-wakil para guru, staff dan siswa dalam menyelesaikan kepentingan mereka, dengan tujuan untuk memperoleh

informasi dari berbagai pihak untuk keberhasilan kepala madrasah.

b. Peranan informasional (*informasional roles*)

Kepala madrasah berperan untuk menerima dan menyebarkan atau meneruskan informasi kepada guru, staff, siswa dan orang tua siswa. Dalam fungsi informasional inilah kepala madrasah berperan sebagai pusat urat syaraf (*nerve center*) sekolah. Ada tiga macam peran kepala madrasah sebagai pusat urat syaraf, yaitu:

- 1) *Monitor*, kepala madrasah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap lingkungan sekolah.
- 2) *Disseminator*, kepala madrasah bertanggung jawab untuk menyebarkan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staf siswa dan orang tua siswa.
- 3) *Spokesman*, kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan luar yang dianggap perlu. Dalam fungsi ini kepala madrasah berperan sebagai wakil sekolah resmi.

c. Sebagai pengambil keputusan (*desicional roles*)

Peran sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting dari kedua peran sebelumnya. Terdapat empat macam peran kepala madrasah sebagai pengambil keputusan yaitu:

- 1) *Enterpreuner*, dalam peran ini kepala madrasah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam

pemikiran program-program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.

2) *Disturbance handler*, gangguan yang timbul di suatu sekolah tidak hanya diakibatkan kepala madrasah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bias juga akibat kepala madrasah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang sudah diambil.

3) *Resource allocator*, kepala madrasah bertanggung jawab menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi SDM, data, peralatan dan berbagai kekayaan sekolah yang lain.

4) *Negotiator*, dalam fungsi ini kepala madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha. Dalam kerjasama ini meliputi penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat praktik tenaga pengajar, dan sebagainya. Fungsi negosiator akan lebih banyak dilakukan oleh sekolah-sekolah kejuruan, khususnya dengan pihak dunia usaha dan industri.

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin Pendidikan adalah membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah, melakukan pengelolaan pegawai.

Kepala madrasah juga bertanggung jawab atas tercapainya tujuan Pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan kearah pencapaian tujuan Pendidikan yang telah di tetapkan. Dalam hal ini kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan maupun penciptaan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar-mengajar secara efektif, efisien, dan produktif.²¹

5. Tugas Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Menurut James A. F Stoner tugas utama seorang pemimpin yaitu sebagai berikut :

a. Pemimpin bekerja dengan orang lain

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, seperti dengan atasan, staff, teman sekerja baik pada organisasi sendiri maupun dengan organisasi lain.

b. Pemimpin bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas atau rencana program, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcome* yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan staff nya tanpa kegagalan atau meminimalisir resiko.

²¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *pengelolaan pendidikan*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), h. 106

c. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas

Proses kepemimpinan dibatasi berbagai sumber daya. Oleh karena itu pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan atau membuat skala prioritas. Untuk mencapai tujuan pemimpin tidak dapat bekerja sendiri harus dapat mendelegasikan berbagai perencanaan pelaksanaan program kerja atau tugas-tugas kepada staff yang kompeten.

d. Pemimpin harus berfikir secara analitis dan konseptual

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dalam menunjang keberhasilan pekerjaan lain.

e. Pemimpin adalah seorang mediator

Implementasi rencana yang sudah dibuat sebaik mungkin pun tidak mustahil bermasalah baik karena factor internal maupun faktor eksternal. Konflik selalu terjadi dalam sebuah tim atau organisasi, oleh karena itu pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator.

f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya. Kompromi yang dilakukan haruslah positif bagi berbagai pihak dalam organisasi.

g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit

Keputusan adalah resiko, namun pemimpin harus membuat keputusan ketika dihadapkan dengan berbagai resiko akibat keputusan tersebut. Artinya, seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah²².

6. Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Sebagai pemimpin Pendidikan kepala madrasah memegang peranan yang penting dalam meletakkan pondasi Pendidikan bagi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di lembaganya, oleh karena itu, kepala madrasah harus membekali dirinya dengan jiwa kepemimpinan, inovasi, kompetensi, skill, dan kreativitas yang tinggi agar lembaganya dapat berkembang dengan pesat²³

Sehubungan dengan hal tersebut seorang kepala madrasah harus menguasai beberapa kompetensi, sebagaimana tertulis dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, dinyatakan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi kemampuan kepala madrasah dalam hal:

- a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.

²² Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 53-55

²³ Hasan Baharun, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui System Kepemimpinan Kepala Madrasah", *Al-Tajdid: Jurnal ilmu Tarbiyah*, Vol 6, No 1, Januari 2007, h. 3

- c. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana disekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan pengemabangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan Pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah secara tranparan dan efisien
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam rangka mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran.

- n. Mengelola system informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.²⁴

Selanjutnya ada beberapa kompetensi yang dituntut untuk dimiliki oleh setiap kepala madrasah sebagai pemimpin Pendidikan. Menurut Syarifuddin kompetensi yang diperlukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Visi yaitu: kemampuan menentukan tujuan dan sasaran sesuai keinginan sekolah
- b. Kemampuan perencanaan yaitu: kemampuan merencanakan pencapaian target.
- c. Berfikir kritis yaitu: kemampuan menerapkan konsep dan kemampuan berpikir analitis dan kritis.
- d. Keterampilan kepemimpinan yaitu: kemampuan mengarahkan tindakan dari semua orang menuju sasaran yang disepakati.
- e. Keteguhan hati yaitu: kemampuan untuk mengenali kapan iklim yang diperlukan memberikan respon yang fleksibel.

²⁴ Risa Rosalina “ Persepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Padang Timur Kota Padang”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*” Vol 1, No 1 Oktober 2013, h. 194

- f. Keterampilan mempengaruhi yaitu: kemampuan untuk memberikan pengaruh atas yang lain dengan tindakan atau keteladanan.
- g. Keterampilan hubungan interpersonal yaitu: kemampuan memberikan umpan balik yang sesuai dalam suasana yang sensitif
- h. Pengembangan yaitu: kemampuan untuk secara aktif menentukan cara mengembangkan kemampuan pribadi dan kemampuan untuk merasa yakin akan potensi pribadi dan penilaian.
- i. Empati yaitu: kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi dalam suasana yang konstruktif.
- j. Percaya diri yaitu: kemampuan menyampaikan tantangan kepada orang lain agar menata sikap percaya diri mereka.²⁵

Keterampilan kepala madrasah sebagai pemimpin Pendidikan sebagaimana yang diungkapkan diatas merupakan cakupan yang luas untuk dipenuhi. Oleh karena itu diperlukan Pendidikan, latihan dan pengalaman untuk memantapkan keterampilan memimpin dari setiap pemimpin Pendidikan termasuk kepala sekolah.

²⁵ H. Karsono, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Standarisasi Sistem Pendidikan Nasional, *Jurnal FPMIPA UPI. edu*, h. 7-9

B. Tinjauan Pustaka

Hasil penelitian terdahulu merupakan referensi bagi penulis untuk melakukan penelitian yang berjudul "*Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader*". Dalam penelitian tersebut terdapat kesamaan permasalahan dan variable penelitian sehingga dapat menjadi acuan peneliti, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dalam jurnal yang ditulis oleh Purwanti, yang berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeong Kabupaten Kutai Timur, e-Journal Administrasi Negara, 2013, Vol. hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berkompeten akan mampu meningkatkan kinerja seluruh komunitas warga sekolah, terutama dalam hal peningkatan kedisiplinan guru dan pegawai sekolah selaku penanggung jawab terwujudnya visi-misi sekolah yang akan dicapai.
2. Penelitian khoirul ma'shumah yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Muhammadiyah (Program Khusus) Di Kartasura, hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa kepala sekolah selaku pemimpin dalam Lembaga sekolah mampu memberikan motivasi kepada para guru dalam meningkatkan kinerjanya. Dan juga guru menjalankan tugasnya demi meningkatkan kualitas dan kuantitas mereka dalam kompetensinya.

3. Penelitian Irawati yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pengelolaan Perpustakaan Di Sekolah Dasar, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 2 No. 1, Juni 2014. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bagaimana peran kepala sekolah dalam memberdayakan berbagai upaya agar perpustakaan dimaksimalkan pemanfaatannya.

Berdasarkan dari referensi penelitian terhadulu. Seperti “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Disiplin Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeong Kabupaten Kutai Timur. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pengelolaan Perpustakaan Di Sekolah Dasar, Jurnal Administrasi Pendidikan”. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Muhammadiyah (Program Khusus) Di Kartasura”. Sedangkan peneltian ini yang berjudul “Peran Kepala Madrasah Sebagai *Leader* di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro, memiliki permasalahan acuan yang sama yaitu bagaimana peran seorang kepala sekolah dalam menggerakkan, mengarahkan, memberi motivasi serta membina agar setiap warga sekolah mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya secara maksimal dalam sebuah lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Fatoni, *Metedologi Penelitian Dan Tekhnik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011
- Ambarita Alben, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta:Graha Ilmu, 2015
- Arsyad Azhar, *Media Pembelajaran*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2003
- Danim Sudarwan dan Suparno, *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kekepalasekolahan*, Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2009.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011
- Departemen Agama RI, *Al-qur,an dan Terjemahannya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur,an, 2010)
- Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemahnya*, (Jakarta. 2001)
- Endang Herawan “Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Instructional Leader” *Jurnal Ilmu Pendidikan*.
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- Fitrah, Muh, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”, *Jurnal Penjaminan Mutu*, Februari, 2017.
- Hasan Baharun, “Peningkatan Kompetensi Guru Melalui System Kepemimpinan Kepala Madrasah”, *Al-Tajdid: Jurnal ilmu Tarbiyah*, Vol 6, No 1, Januari 2007
- Hidayat Ara dan Machali Imam, *pengelolaan pendidikan*, Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- H. Karsono, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Standarisasi Sistem Pendidikan Nasional*, *Jurnal FPMIPA UPI. edu*.
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014)

- Jurnal Tarbiyah, “ kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menciptakan sekolah efektif”, *Jurnal Tarbiyah*, Vol. 23 No. 1 Januari-Juni 2016.
- Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:PT. Bumi Angkasa, 2013
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2015
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Mustafid, Ahmad Ibrahim Hasibuan, dan Candra Wijaya. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Antropologi, sosial dan budaya*, Vol. 4, No. 2, Januari 2019.
- Nasution. Sri Purwanti *Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*
- Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010,
- Nurdin Diding dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2015
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Risa Rosalina “ Persepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Padang Timur Kota Padang”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*” Vol 1, No 1 Oktober 2013
- R. Sutyo Bakir, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Tangerang: Karisma Publishing Group, 2009
- Saroni Muhammad, *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta:Ar-Ruzz Media, 2006.

- Siti Nurbaya M. Ali, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Ejournal* Vol 3 No 2 Mei 2015
- Sri Purwatin, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Dan Kinerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur , *E Journal Administrasi Negara*, Un-Mul, 2013,
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratek* (Jakarta: Rineka Cipta, Revisi IV, cet 11, 2003
- Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005
- Umar Tirtarahardja dan S.L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta, PT Rineka Cipta, 2008
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003
- Wirata Sujarweni, *Metodelogi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Baru Pers, 201
- Wirawan, *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi Dan Profesi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012