

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Strategi**

##### **1. Pengertian Strategi**

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program madrasah tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apapun seorang pemimpin jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya akan tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin.

Menurut El Mulyasa dalam bukunya *Strategi Kependidikan* mengatakan “strategi adalah usaha sistematis dan terkoordinasi secara terus-menerus memperbaiki kualitas pelayanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah, dan masyarakat”.<sup>1</sup>

Sedangkan strategi menurut Nanang Fattah dalam *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* mengatakan “cara atau pendekatan yang dilakukan

---

<sup>1</sup> El Mulyasa, *Sreategi Pendidikan* (Jakarta: Pustaka, 2006), 216.

dalam melakukan penjaminan mutu dalam menilai kualitas proses dan kualitas hasil”.<sup>2</sup>

Muhammad Rais merumuskan bahwa:

strategi merupakan bagian dari pemikiran strategis selain nilai-nilai, misi, dan visi. Strategi adalah suatu proses yang menunjukkan arah yang harus dituju oleh organisasi sebagai daya dorong dan faktor utama lainnya yang akan membantu pengelola organisasi dalam menentukan produk, jasa, dan pasar bagi organisasi dimasa depan.<sup>3</sup>

Dari beberapa devinisi di atas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan penempatan misi suatu organisasi, penempatan sasaran organisasi dengan meningkatkan kekuatan eksternal dan internal, perumusan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan dan sasaran utama dari organisasi akan tercapai. Strategi biasanya berkaitan dengan bagaimana upaya dalam mengerjakan berbagai prioritas dalam mencapai visi yang telah dicanangkan. Penyusunan stategi tersebut akan berkaitan dengan upay-upaya dan kebijakan-kebijakan yang perlu diambil madrasah untuk merealisasikan berbagai tujuan yang telah dicanangkan tersebut.

---

<sup>2</sup> Nanag Fath, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Pustaka, 2012), 76.

<sup>3</sup> Muhamad Rois, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2009), 90.

## 2. Tujuan Strategi

Dalam usaha melahirkan gagasan-gagasan yang perlu bagi pemimpin, biasanya dilalui suatu proses dan mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengevaluasi dan menjalankan strategi yang sudah ditetapkan dengan cara efektif dan efisien.
- b. Untuk melakukan evaluasi kerja, meninjau, mengkaji ulang, melaksanakan penyesuaian dan mengoreksi apabila terdapat kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan suatu strategi.
- c. Memperbarui strategi yang telah dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Untuk meninjau kembali dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan juga ancaman yang ada.
- e. Agar bisa melaksanakan inovasi.<sup>4</sup>

## 3. Manfaat Strategi

Menurut Hasan Lnggulung manfaat strategi meliputi:

- a. Proses dari manajemen strategi ini bisa menghasilkan sebuah keputusan yang paling baik sebab interaksi kelompok yang mengumpulkan bermacam-macam keputusan strategi yang lebih besar ataupun banyak.

---

<sup>4</sup> Utami Munandar, *Manajemen Strategi Pendidikan* (Jakarta: Rosdakarya, 2013), 50.

- b. Aktivitas dari formulasi strategi bisa mempertinggi kemampuan dalam menghadapi bermacam-macam masalah yang sedang dihadapinya.
- c. Setidaknya manajemen strategi juga bisa mencegah timbulnya bermacam-macam masalah yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan dan juga bisa meningkatkan kemampun perusahaan dalam menghadapi masalah.<sup>5</sup>

## **B. Kepala Madrasah**

### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Kata kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau kelompok. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan member pelajaran. Dari pengertian kepala dan madrasah tersebut, Mahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah yaitu “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas unruk memimpin suatu madrasah dimana menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”<sup>6</sup>

Menurut Syaiful Sagala kepala madrasah adalah “orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah, menghimpun,

---

<sup>5</sup> Hasan Langgulung, *Strategi Pendidikan* (Bandung: Pustaka, 2009), 56.

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 83.

memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi madrasah secara maksimal untuk mencapai tujuan”.<sup>7</sup>

Sedangkan menurut Mulyasa kepala madrasah yaitu “orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat, serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah”.<sup>8</sup>

Kepala madrasah merupakan yang membawahi atau mengendalikan orang banyak sebagai bawahan yang secara structural maupun tradisional mengikuti langkah-langkah pemimpinnya dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan mulai dari tahap perencanaan hingga tahap evaluasi. Mereka yang memiliki kewenangan mengendalikan lembaga pendidikan Islam dan menentukan arah atau strategi pengelolaan serta pengembangan lembaga tersebut.

Dalam pelaksanaan pendidikan, pihak lain memang terlibat tetapi kewenangan paling besar berada ditangan kepala madrasah mengingat kapasitas mereka sebagai pemimpin. Oleh karena itu posisi kepala madrasah merupakan penentu masa depan madrasah.<sup>9</sup>

Kepala madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta

---

<sup>7</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 88.

<sup>8</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 42.

<sup>9</sup> Mujamil Qomar, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Pustaka, 2007), 286.

mampu melaksanakan perannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Kepala madrasah mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>10</sup>

Dalam penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah adalah suatu sikap yang dimiliki oleh seorang pemimpin sekaligus menjadi guru yang diberi wewenang lebih untuk memimpin sebuah lembaga madrasah dan menentukan arah, strategi pengelolaan dan pengembangan lembaga tersebut serta merupakan pemegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

## 2. Syarat-syarat Kepala Madrasah

Telah kita maklumi bahwa tugas kepala sekolah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi kepala madrasah. Untuk dapat menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.<sup>11</sup>

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja/menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya.

---

<sup>10</sup> Rohiat, *Manajemen Pendidikan/Teori dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 33.

<sup>11</sup> Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004), 112.

Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala madrasah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis madrasah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fakultas umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fakultas kejurusan (teknik dan ekstra) yang sangat sedikit.
- c. Dikota besar kelebihan guru sedang di plosok sangat kekurangan guru.
- d. Dan lain-lain.<sup>12</sup>

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu: persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil, dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

---

<sup>12</sup> Daryanto, *Adminstrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 91.

Sifat-sifat kepribadian seperti diatas, seorang kepala madrasah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukurlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.<sup>13</sup>

Seorang kepala madrasah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar Negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan diatas, menurut Daryanto syarat kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Memilki ijazah yang sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>14</sup>

Perangkat tenaga professional kepala madrasah yang dibantu dengan tenaga staf yang harus professional juga bidang administrasi atau manajemen madrasah. Sebagaimana kepala madrasah selain professional

---

<sup>13</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 91.

<sup>14</sup> Daryanto, *Administrasi*, 92.



memiliki kompetensi keguruan, ia juga harus memiliki leadership yang sesuai dengan tuntutan madrasah dan masyarakat sekitar. Jadi kepala madrasah seharusnya menyanggah dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administrative. Kedua pelatihan tersebut diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>15</sup>

### 3. Peran Kepala Madrasah

#### a. Kepala Madrasah Sebagai Penjabat Formal

Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu: kepemimpinan formal (*formal leadership*) dan kepemimpinan informal (*informal leadership*). Kepemimpinan formal terjadi apabila dilingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang yang ditunjukkan atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan informal terjadi dimana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan personal organisasi serta memahami kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.<sup>16</sup>

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan.

---

<sup>15</sup> M Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 106.

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 84.

Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu, seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integrasi.<sup>17</sup>

Oleh sebab itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Kepala madrasah mempunyai tugas tanggung jawab terhadap atasan, terhadap sesama rekan kepala madrasah atau lingkungan terkait, dan kepala bawahan. Kepala madrasah sebagai pejabat formal ini dikaitkan dengan teori Harry Mictzberg yang dikutip Wahjosumidjo secara jelas mengungkapkan adanya tiga macam peranan seorang pemimpin yaitu:

- 1) Peranan hubungan antara perseorangan (*Interpersonal Roles*)
  - a) Lambang (*Figurhead*). Kepala sekolah mempunyai kedudukan yang selalu melekat sekolah. Kepala sekolah dianggap sebagai lambing sekolah.
  - b) Kepemimpinan (*Leadership*). Peranan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah.
  - c) Penghubung (*Liasion*). Berperan sebagai penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan diluar sekolah.
- 2) Peranan informasional (*Informational Roles*)
  - a) Sebagai *Monitor*. Mengadakan pengamatan terhadap lingkungan yaitu kemungkinan adanya informasi terhadap sekolah.
  - b) Sebagai *Dissminator*. Menyebarkan luaskan informasi kepada guru-guru, siswa atau orang tua.
  - c) Sebagai *Spokesmen*. Menyebarkan informasi di lingkungan luar sekolah yang dianggap perlu.

---

<sup>17</sup> Ibid., 85.

- 3) Peranan sebagai pengambil keputusan (*Desicional Roles*)
  - a) *Enterpreneur*. Melakukan perbaikan penampilan sekolah dalam berbagai macam program-program baru.
  - b) orang yang memperhatikan gangguan (*Distrurbance Handler*).
  - c) Orang yang menyediakan segala sumber (*A Resource Allcater*).
  - d) *A Negotiator Roles*. Menjalin hubungan dengan pihak luar atau musyawarah mengenai kelulusan dan sebagainya.<sup>18</sup>

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kemampuan menyusun organisasi personalia madrasah harus diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia madrasah, pengembangan susunan personalia pendukung, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan, dan pusat sumber belajar (PSB), serta penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer, seperti panitia penerimaan peserta didik baru (PSB), panitia ujian, dan panitia peringatan hari-hari besar keagamaan.

---

<sup>18</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.*, 58.

Menurut Stones yang dikutip Hendyat Sutopo dalam bukunya, ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu bahwa para manajer :

- 1) Belajar dengan dan melalui orang lain.
- 2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.
- 3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
- 4) Berfikir secara realistis dan konseptual.
- 5) Juru penengah.
- 6) Juru politisi.
- 7) Seorang diplomat.
- 8) Pengambilan keputusan yang sulit.<sup>19</sup>

Peranan kepala madrasah sebagai manajer menurut Ngalim

Purwanto sangat memerlukan tiga macam keterampilan, yaitu:

- 1) *Technical Skills*. Menguasai pengetahuan tentang metode proses prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus. Kemampuan untuk memanfaatkan serta ,mendayagunakan sarana peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.
- 2) *Human Skills*. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia sikap dan proses kerjasama. Kemampuan untuk memahami isi hati sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif. Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
- 3) *Conceptual Skills*. Kemampuan analisis. Kemampuan berfikir rasional. Ahli cakap dalam berbagai macam konsepsi.<sup>20</sup>

### c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

---

<sup>19</sup> Hendyat Soetopo dan Waty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 60.

<sup>20</sup> Ngalim, *Administrasi*, 27.

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

d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.<sup>21</sup>

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui

---

<sup>21</sup>Ibid., 98- 100.

pembelajaran yang efektif. Salah satu supervise akademik yang populer adalah supervise klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) Supervisi dilakukan dengan suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru dari pada member saran dan penghargaan.
- b) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap yaitu, pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.
- c) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- d) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.<sup>22</sup>

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler,

---

<sup>22</sup> Ahmad Munjin Nasih, *Metode dan Teknik Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2009), 157.

pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis dan program supervisi non ekstra kurikuler.

Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.<sup>23</sup>

e. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi itu dapat ditumbuhkan melalui pengaturan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).<sup>24</sup>

Kepala madrasah sebagai motivator adalah yang mempunyai kemampuan untuk mendapatkan komitmen sikap dari setiap orang yang terlibat dalam organisasi. Sehingga kepala madrasah dalam memimpin organisasi dapat menciptakan suatu sinergitas dan

---

<sup>23</sup> Ibid., 111.

<sup>24</sup> Ibid., 52-53.

mengoptimalkan, memotivasi, member energi pada setiap pengikutnya.

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

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah sebagai berikut:

- a) Berhubungan dengan staf dan penjelasan tujuan-tujuan kepada mereka.
- b) Bagian-bagian ukuran-ukuran pelaksanaan "*performace standar*".
- c) Letih dan bimbingan untuk bawahan untuk memenuhi ukuran pelaksanaan itu.
- d) Beri jawaban upah atas pelaksanaan itu.
- e) Puji dan tegur dengan jujur.
- f) Adakan lingkungan yang memberikan dorongan dengan meluruskan keadaan yang berubah-ubah serta tuntunan itu.
- g) Ubah dan sesuaikan dengan cara-cara memotivasi sehubungan dengan hasil pengawasan dan kondisi yang berubah.



h) Berhubungan selalu selama proses permotivasian.<sup>25</sup>

Dari penjelasan di atas maka sebagai kepala madrasah harus mampu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan, sehingga mereka dapat bersemangat dalam menjalankan tugasnya masing-masing dalam rangka meningkatkan ibadah siswa.

#### 4. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Kegagalan dan keberhasilan madrasah banyak ditentukan oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh dalam mencapai tujuan. Keberhasilan madrasah merupakan keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Menurut Kemendiknas, secara umum tugas pokok kepala madrasah pada semua jenjang mencakup tiga bidang, yaitu tugas manajerial, supervisi dan kewirausahaan. Uraian tugas pokok tersebut adalah sebagai berikut :

##### a. Tugas Manajerial

Tugas manajerial berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di madrasah. Kepala madrasah harus mampu memberdayakan semua sumber itu sehingga dapat mendorong kemajuan madrasah.

##### b. Tugas Supervisi

---

<sup>25</sup> Brantas, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Gravindo, 2008), 78.

Tugas pokok melakukan supervisi berkaitan dengan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah melakukan penilaian pelaksanaan kerja pendidik dan tenaga kependidikan.

c. Tugas Kewirausahaan

Prinsip dasar tugas kewirausahaan yaitu kepala madrasah harus memiliki jiwa-jiwa kewirausahaan dan mampu menerapkannya untuk mengembangkan madrasah agar lebih maju. Karakteristik atau dimensi kewirausahaan yang meliputi kualitas daya pikir, daya hati, daya pisik dan penguasaan disiplin ilmu.

Adapaun tugas-tugas lain sebagai seseorang kepala madrasah menurut

Ngalim Purwanto sebagai berikut:

- a. Mengadakan rapat-rapat kelompok untuk membicarakan masalah-masalah umum (*Cummon Problem*).
- b. Mengadakan pertemuan-pertemuan individual dengan guru-guru tentang berbagai macam problem ang dihadapi. Memberikan saran-saran atau intuksi tentang bagaimana melaksanakan suatu unit pengajaran.
- c. Berwawancara dengan orang tua murid tentang hal-hal mengenai pendidikan.
- d. Menyusun tes-tes standar dengan guru-guru. Mengajar guru-guru bagaimana menggunakan audio visual.
- e. Menyiapkan sumber-sumber atau unit-unit pengajaran bagi keperluan guru-guru.
- f. Membimbing pelaksanaan program-program testing.
- g. Berwawancara dengan guru-guru dan pegawai unytuk mengetahui bagaimana pandangan atau harapan-harapan mereka.
- h. Mendiskusikan bagaimana metode-metode mengajar dengan guru-guru.

- i. Menghadiri rapat atau pertemuan-pertemuan organisasi profesioanal.<sup>26</sup>

Selain mempunyai tugas, kepala madrasah juga mempunyai fungsi.

Menurut Wahjosumidjo, fungsi kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan, serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak emaskan. Dengan kata lain sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan diantara mereka yaitu guru, staf, siswa.
- b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala madrasah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- c) Untuk mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula madrasah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan. Kepala madrasah bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala madrasah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik.
- d) Kepala madrasah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf, dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala madrasah. Sesuai dengan

---

<sup>26</sup> Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 89.

misi yang dibebankan kepala madrasah, kepala madrasah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan.

- e) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah.
- f) Seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah di mana, dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.
- g) 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 guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan madrasah secara antusias, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.<sup>27</sup>

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala madrasah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh para mereka yang menjadi tanggungjawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

---

<sup>27</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah/Teori dan Praktik.*, 106-109.

## C. Ibadah

### 1. Pengertian Ibadah

Ibadah diambil dari bahasa Arab yang artinya adalah menyembah. Konsep ibadah memiliki makna yang luas meliputi seluruh aspek kehidupan baik sosial, politik maupun budaya. Ibadah merupakan karakteristik utama dalam sebuah agama, karena pusatnya ajaran agama terletak pada pengabdian seorang hamba pada Tuhannya.

Menurut Ibnu Taimiyah ibadah pada asalnya mengandung pengertian rasa hina terhadap yang dipuja. Karena itu beliau mengatakan “barang siapa yang tunduk terhadap seseorang tetapi ia tidak mencintainya, maka ia bukanlah seorang pengabdian, demikian pula sebaliknya, jika seseorang mencintai orang lain tetapi tidak mentaatinya tidak pula ia dikatakan sebagai pengabdian”.<sup>28</sup>

Hasbi Ash-Shiddieqy menjelaskan bahwa ibadah dari segi bahasa adalah “taat, menurut, mengikut, tunduk dan berdoa”.<sup>29</sup>

M Quraish Shihab menyatakan:

Ibadah adalah suatu bentuk ketundukan dan ketaatan yang mencapai puncaknya sebagai dampak dari rasa pengagungan yang bersemi dalam lubuk hati seseorang terhadap siapa yang kepadanya ia tunduk. Rasa itu lahir akibat adanya keyakinan dalam diri yang beribadah bahwa obyek yang kepadanya ditunjukkan ibadah itu memiliki kekuasaan yang tidak dapat terjangkau hakikatnya.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Ibnu Taimiyah, *Konsep Ibadah* (Jakarta: Rosdakarya: 2010), 65.

<sup>29</sup> Hasbi Ash Shiddieqy, *Fiqh Ibadah* (Bandung: Pustaka, 2009), 70.

<sup>30</sup> Quraish Shihab, *Ibadah Islam* (Jakarta: Rosdakarya, 2010), 100.

Dalam hal ini Ibnu Taimiyah yang dikutip oleh Sidiq dkk, merumuskan bahwa ibadah menurut syara' itu "tunduk dan cinta", artinya tunduk mutlak kepada Allah yang disertai cinta sepenuhnya kepada-Nya. Oleh karena itu unsur-unsur ibadah adalah:

a. Taat dan Tunduk Kepada Allah

Artinya merasa berkewajiban melaksanakan segala perintah dan meninggalkan larangan Allah yang dibawakan oleh para Rasul-Nya.

b. Cinta Kepada Allah

Bahwa rasa wajib taat dan tunduk itu timbul dari hati yang cinta kepada Allah, yakni ketundukan jiwa dari hati yang penuh kecintaan pada Allah, dan merasa kebesaran-Nya, karena memiliki keyakinan bahwa Allah yang menciptakan alam semesta dan isinya. Menurut Ibnu Katsir yang dikutip dalam Sidiq dkk, ibadah merupakan himpunan kesempurnaan cinta, tunduk, dan takut kepada Allah.

Dari uraian di atas dapat dipahami, kedisiplinan beribadah berarti ketertiban, keteraturan ketaatan kepada Allah, dengan melaksanakan segala yang diperintahnya, untuk mencapai keridhaan Allah dan mengharapkan pahalanya di akhirat.<sup>31</sup>

## 2. Tujuan Ibadah

Ibadah adalah wujud pengabdian seorang hamba pada Tuhannya yang didasari sikap ikhlas dan pasrah diri. Dengan demikian tujuan ibadah

---

<sup>31</sup> Ibid., 142.

tidak lain adalah mendapat keridhaan Allah SWT semata. Oleh karena itu, hambanya yang menjalankan ibadah dengan ikhlas dia kan merasakan dirinya akan selalu degan Tuhannya, sehingga ibadah dapat menjadi sarana taqarub ilallah atau pendekatan diri pada Allah. Melalui jalan *taqarub ilallah* Allah, maka kita baru bisa menyerap sifat-sifat Allah yang mulia, sehingga mampu melahirkan seorang hamba yang shaleh.<sup>32</sup>

### 3. Jenis Ibadah

Ibadah terdiri dari 2 jenis meliputi ibadah *mahdoh* dan ibadah *ghairo mahdoh*.

#### a. Ibadah *Mahdoh*

Ibadah mahdoh adalah ibadah yang dilakukan dalam rangka menjalin hubungan yang baik antar hamba dan Allah SWT. Kaidah ibadah mahdoh menyatakan bahwa seluruh ibadah pada asalnya boleh kecuali ada dalil yang mengharamkannya. Pada jenis ibadah ini diharamkan melakukan kreativitas karena ibadah ini hanya Allah yang memiliki otoritas penuh dalam memberikan perintah dan mengatur tata caranya. Manusia tidak punya pilihan lain kecuali tunduk dan patuh pada ketetapan hukum yang telah diatur secara terperinci. Jenis ibadah yang termasuk mahdoh, adalah wudhu, tayamum, mandi hadats, shalat, puasa, dan haji.

#### b. Ibadah *Ghairo Mahdoh*

---

<sup>32</sup> Ibid., 80

Ibadah ghairo mahdoh adalah ibadah yang dilakukan dalam hubungan antara manusia dengan manusia lainnya. Misalnya ibadah ghairo mahdoh ialah belajar, dzikir, dakwah, tolong menolong dan lain sebagainya.

Menurut Hasbi Ash Shiddieqy, ibadah ditinjau dari bentuknya dibagi menjadi 5 bentuk yaitu:

a) Ibadah Perkataan

Ibadah ini seperti bertasbih, tahmid, tahlil, takbir, berdoa, bersyahadat, membaca Al-Qur'an, dan sejenisnya.

b) Ibadah Perbuatan

Yang termasuk dalam ibadah jenis ini, seperti menolong orang lain, berjihad di jalan Allah, merawat jennazah, sholat, zakat, dll.

c) Ibadah Menahan Diri dari Perbuatan

Ibadah semacam ini seperti puasa. Puasa menahan diri dari makan, minum dan dari hal-hal yang membatalkan puasa.

d) Ibadah Melengkapi Perbuatan dan Menahan Diri dari Suatu Perbuatan

Seperti *i'tikaf*, haji, *thawaf*, *ta'rif* menutup aurat dan jenis perbuatan lain yang melengkapi suatu perbuatan dan menahan diri dari suatu perbuatan.



e) Ibadah yang Menggurkan Hak

Ibadah yang termasuk dalam jenis ini, seperti membebaskan orang yang berhutang, memaafkan kesalahan orang lain, memaafkan qishash, dll.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Hasbi Ash Shiddieqy, *Fiqh Ibadah.*, 80.