

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Pendidikan

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan kepala madrasah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan. Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "pengantar kepemimpinan pendidikan" yang menyatakan bahwa:

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.¹

Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakekatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan dari seseorang pemimpin mendapat pengaruh atau dapat diajak dan dikerahkan untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal. Firman Allah SWT sebagaimana tertera dalam S. Ali Imron ayat 104 yang mengatakan sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْعُرْفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ

﴿١٠٤﴾ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

¹ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), 23.

"Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merelah orang-orang yang beruntung".²

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga kenegaraan. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Dia dituntut mampu mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu.³

Dalam kepemimpinan faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT S. An-Nahl ayat 125 sebagai berikut:

² QS. Al Imron (3):104.

³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), 36.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِّ لَهُم بِآلَتِي هِيَ
 أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ
 بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

*"Serulah kejalan Tuhanmu dengan hikmah dan peringatan yang baik. Dan bantahlah mereka dengan (bantahan) yang lebih baik. Sungguh, Tuhanmu, ialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalannya dan ialah yang lebih mengetahui orang yang mendapat bimbingan."*⁴

Setelah difahami pengertian pokok kepemimpinan yang bersifat definitif, maka dapatlah dipersempit lapangan pembahasan ini, yaitu kepada scope kepemimpinan yang dimiliki oleh mereka yang bergerak dalam lapangan pendidikan dan pengajaran di MAN I Kediri.

Sebelum membahas pengertian kepemimpinan sebagai suatu kesatuan, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan. (M.J Langeveld) berpendapat, bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian.⁵

Sedangkan menurut Dirawat dkk pengertian pendidikan ditinjau dari 2 segi yaitu:

- a. Pendidikan sebagai suatu usaha atau proses mendidik dan mengajar seperti yang dikenal sehari-hari

Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar dari zaman ke zaman atau yang membahas prinsip-prinsip dan praktek mendidik dan

⁴ QS. An-Nahl(16): 125.

⁵ Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), 22.

mengajar dengan cabang-cabangnya yang telah berkembang begitu pesat, luas dan mendalam.⁶

Dari definisi tersebut jelas terlihat bahwa kepemimpinan pendidikan tidak hanya berlaku pada lembaga madrasah saja tetapi juga pada pendidikan luar madrasah. Untuk lebih jelasnya pengertian kepemimpinan pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Dirawat dkk bahwa:

Kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran.⁷

Pengertian ini sejalan dengan sudut filosofis kepemimpinan yang pada pokoknya menjunjung tinggi azas hubungan kemanusiaan (human relationship). Dari beberapa definisi kepemimpinan pendidikan dapat diketahui unsur-unsurnya yaitu:

- 1) Adanya pemimpin pendidikan
- 2) Adanya terpimpin (anggota bawahan)
- 3) Adanya wadah (organisasi/ lembaga pendidikan)
- 4) Adanya tujuan yang akan dicapai

Dengan demikian dapatlah diambil pengertian bahwa yang dimaksud kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkoordinir, menumbuhkan semangat kerja, mengarahkan orang-orang sebagai bawahan atau anggotanya dalam lapangan pendidikan untuk tujuan bersama. Seorang pemimpin harus

⁶ Dirawat dkk, 32.

⁷ Ibid.,33.

mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang frustrasi dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas. Agar kegiatan kerja pelaksana pendidikan dan pengajaran dapat berjalan teratur, penuh kegairahan didalam melaksanakan tugas jabatannya, dan agar bawahan memperoleh kesempatan untuk, mengembangkan pribadi dan jabatan mereka secara kontinyu, maka diperlukan adanya bimbingan, bantuan, dorongan dan koordinasi yang baik, termasuk dalam golongan ini yaitu kepala madrasah. Disamping itu seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin itu harus bersifat:

"Ing ngarso asung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani" yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah *Di muka memberi tauladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberikan pengaruh.*⁸

Seorang pemimpin di muka, harus memiliki idealisme kuat serta kedudukan tersebut. Akan tetapi, menurut watak dan kecakapannya, seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin di muka, di tengah dan di belakang (*front Leader, social leader, dan rear leader*).

Pengertian pemimpin pendidikan disini sebagaimana pendapat Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto bahwa:

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.⁹

⁸ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1990), 323.

⁹ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Bina Aksara, 1984), 4.

Dari pengertian pemimpin pendidikan tersebut maka jelaslah mereka yang tergolong dalam pemimpin pendidikan tidak hanya pejabat yang memimpin lembaga pendidikan, tetapi juga guru kelas, wali kelas, guru idang studi yang mempengaruhi murid dibawah bimbingannya, hanya ruang lingkup dan tingkatannya saja yang berbeda. Ruang lingkup dan perbedaan itulah yang menyebabkanpolice yang telah ditetapkan perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing lembaga yang dipimpin.

Secara singkat orang yang memiliki kelebihan dan perlengkapan pribadinya, yang kemudian dengan kelebihan itu dapat mempengaruhi, mengajak, membimbing, mendorong, menggerakkan, dan mengkoordinasikan karyawan pendidikan lainnya kearah peningkatan dan perbaikan mutu pendidikan dan pengajaran, maka ia telah melaksanakan fungsi kepemimpinan pendidikan, dan ia tergolong pemimpin dalam pendidikan.

Dengan itu maka pemimpin pendidikan dapat berstatus sebagai pemimpin resmi atau disebut "status leader" atau "formal leader" dan pemimpin tidak resmi atau disebut "emerging leader", "real leader", atau "functional leader".¹⁰

Kepemimpinan resmi ini dimiliki oleh orang yang menduduki posisi pimpinan dalam struktur organisasi pendidikan, baik karena diangkat resmi oleh atasan, maupun karena dipilih secara resmi menjadi pemimpin oleh anggota staf pelaksana pendidikan ataupun yayasan dimana ia bekerja. Yang dimaksud disini yaitu kepemimpinan resmi seorang kepala madrasah.

Maka dari itu untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan lebih baik, dimana aktifitas yang dilaksanakan bawahan, teman bekerja, atau

¹⁰ Dirawat dkk, 38.

guru-guru lebih efektif bagi pencapaian tujuan pendidikan, maka kepala madrasah memiliki unsur-unsur yang nyata, operasional dan fungsional sebagai proyeksi daripada kualitas "kelebihan" yang ada di dalam kepribadiannya. Mereka harus secara nyata dapat menunjukkan tindakan-tindakan kepemimpinan yang lebih baik, jika dibandingkan apa yang dapat dilakukan oleh stafnya, bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya.¹¹

2. Syarat-syarat Pemimpin Pendidikan di Madrasah

Untuk memangku jabatan kepemimpinan dalam pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran-peran kepemimpinan yang sukses, maka kepadanya dituntut memenuhi persyaratan-persyaratan status sosial ekonomi yang layak. Kepemimpinan dalam Islam adalah suatu hal yang interen serta merupakan salah satu subsistem dalam Islam pengaturan seluruh aspek kehidupan secara prinsipal. Islam mengatur minat amal tujuan sekaligus mengatur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup¹²

Pada bagian ini akan dikemukakan persyaratan-persyaratan kepribadian yang menyangkut aspek jasmaniah dan rohaniyah dari seorang pemimpin atau calon pemimpin pendidikan yang baik, mencakup pengertian kepribadian sebagai suatu totalitas kemanusiaan yang bulat dan utuh. Penekanan dan intensitas yang perlu dipenuhi oleh pemimpin pendidikan tentu tidaklah sama, sebab hal ini tergantung pada letak posisinya di dalam struktur organisasi. Disamping itu penekanan dan

¹¹ Ibid.

¹² Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), 284-285.

intensitas tersebut dipengaruhi atau tergantung pula oleh pada filsafat pendidikan yang dianutnya.

Kepemimpinan dalam penelitian ini lebih dispesifikasikan pada lembaga pendidikan islam yaitu Madrasah Aliyah Negeri I Kediri yang mempunyai landasan dan filsafat pendidikan yang khas mendasari keseluruhan usaha pendidikan dan pengajaran. Persyaratan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan menurut masing-masing ahli, berbeda dalam jumlahnya. Sondang P. Siagian mengemukakan persyaratan berupa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan sebagai berikut:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan luas dan cakap
- c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui berkat kepemimpinannya.
- d. Mengetahui sifat hakiki dan kompleksitas daripada tujuan yang hendak dicapai
- e. Memiliki stamina (daya kerja) dan entusiasme yang besar
- f. Gemar dan cepat mengambil keputusan
- g. Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan leih banyak mempergunakan rasio
- h. Adil dalam memperlakukan bawahan
- i. Menguasi prinsi-prinsip human relations
- j. Menguasi teknik-teknik komunikasi

- k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi
- l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.¹³

Disamping itu dibutuhkan persyaratan kualitas pribadi dan kemampuan seseorang pemimpin pendidikan sebagai berikut: "Berwibawa (terutama karena integritas pribadinya yang dijiwai oleh nilai luhur pancasila) jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh pengabdian kepada tugas, berjiwa besar dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan).¹⁴ Dalam Islam seorang pemimpin hendaknya:

- a. Seorang muslim
- b. Seorang yang bertanggung jawab dan memiliki sifat-sifat sebagai berikut:
 - 1) Mempunyai pengetahuan strategis dan teknis
 - 2) Mempunyai *immediate interest*
 - 3) Mempunyai kesanggupan untuk mengambil keputusan

¹³ Sondang P. Siagian, 39-41.

¹⁴ Dirawat dkk, 43.

- 4) Memandang tugasnya sebagai tugas yang diletakkan oleh Allah sebagai amanah yang harus dipertanggung jawabkan (sebagai realisasi ibadah kepada Allah)¹⁶
- c. Seorang yang didukung oleh pemilihan secara demokratis dan diterima oleh lingkungan sosial
- d. Seorang yang dalam pelaksanaan kebijaksanaan dijiwai oleh prinsip-prinsip demokrasi, prosedur demokrasi, dan obyek demokrasi.

Pada hakekatnya seorang pemimpin pendidikan adalah pemimpin yang memiliki segala sifat kepemimpinan. Akan tetapi setiap orang tentu mempunyai kelebihan dan kekurangan. Karena tidak ada manusia yang sempurna. Dalam mempelajari ilmu kepemimpinan ia akan bertambah pengetahuan dan sedikit demi sedikit akan merubah kekurangannya. Seorang pimpinan madrasah (kepala madrasah) di Madrasah Aliyah Negeri I Kediri tentunya diharapkan memenuhi persyaratan tersebut di atas. Disamping itu kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah, harus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang berhubungan dengan jabatannya. Sondang P. Siagian mengemukakan dalam bukunya "Filasafat Administrasi" bahwa:

Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktekkan oleh orang-orang atasan itu. Sebaliknya sukses tidaknya seorang pemimpin melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak terutama ditentukan oleh tingkat ketrampilan teknis (*technical skills*) yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya

¹⁶ Yusuf Amir Faisal, 286.

menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skill*).¹⁶

Dalam kesempatan ini yang menjadi penekanan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, akan tetapi dalam mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan. A. Ghozali dalam buku "Administrasi Sekolah", menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang berhubungan dengan administrasi madrasah yaitu:

- a. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran
- b. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah
- c. Kemampuan dalam pengorganisasian
- d. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan.¹⁷

3. Tipe Kepemimpinan Pendidikan di Madrasah

Bertitik tolak dari kepemimpinan pendidikan itu ada tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan ini dapat diperoleh melalui pengalaman belajar secara teori maupun dari pengalamannya didalam praktek selama menjadi pemimpin.

¹⁶ Sondang P. Siagian, 36.

¹⁷ A. Ghozali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Cahaya Budi, 1977), 37.

Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Dan cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat dasar kepribadian seorang pemimpin walaupun pengertian ini tidak mutlak. Cara atau tehnik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau pola kepemimpinan. Istilah tipe atau pola dimaksudkan suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap anggota kelompoknya.¹⁸

Pemimpin memperlihatkan tipe yang berbeda-beda. Karena ada kecenderungan dikalangan para ahli di bidang ini untuk menyusun berbagai stereotip pemimpin. Mengenai gaya kepemimpinan itu, dan sangat mungkin bahwa seorang administrator atau manager memakai suatu kombinasi beberapa gaya juga saat an situasi yang berbeda.¹⁹ Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mempelajari kesuksesan pemimpin ialah mempelajari gayanya yang akan melahirkan berbagai tipe kepemimpinan.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat, dan cara-cara pemimpin itu melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka dapatlah diklasifikasikan tipe atau pola kepemimpinan dalam pendidikan yaitu:

- a. Tipe Otoriter (*The Autocratic Style Of Leadership*)
- b. Tipe Laissez Faire (*Laissez Faire Style of Leadership*)

¹⁸ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1987), 41.

¹⁹ *Ibid.*, 44.

c. Tipe Demokratis (*Democretic Style Of Leadership*)²⁰

Adapun tipe kepemimpinan dalam pendidikan tersebut dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter

Yang dimaksud yaitu bahwa semua kebijaksanaan atau police dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaannya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan, tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Pemimpin yang bergaya otoriter ini memegang kekuasaan mutlak. Langkah-langkah aktifitas ini ditentukan pemimpin satu persatu tanpa musyawarah dengan yang dipimpin, tiap-tiap tugas instruksi harus dipatuhi tanpa diberi kebebasan untuk mempertimbangkan kekurangan dan kelebihan.²¹

Dengan tipe ini suasana sekolah menjadi tegang, instruksi-instruksi harus ditaati, dia pula yang mengawasi dan menilai atau pekerjaan bawahan. Akibat kepemimpinan ini guru-guru tidak diberi kesempatan berinisiatif dan mengembangkan daya kreatifnya. Dengan demikian situasi sekolah tidak akan menggembirakan guru dan karyawan. Akibat dari kekuasaan ini memungkinkan timbulnya, sikap menyerah tanpa kritik, sikap "*Sumuhun dawuh*", terhadap pemimpin, dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah jika tidak ada pengawasan langsung.²²

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), 46.

²¹ Asmara U Husna, 49.

²² Ngalim Purwanto, 47.

Untuk lebih jelasnya ciri-ciri kepemimpinan yang bertipe otoriter adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan pelaksanaan tugas
2. Agar tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat
3. Kreatifitas dan inisiatif anggota bawahan dimatikan dan dipandang tidak perlu
4. Kurang memperhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan yang dipimpin
5. Kurang mempercayai orang lain dalam organisasinya
6. Menyenangi ditakuti dan akibatnya kurang disenangi anggota bawahan
7. Orang yang dipimpin dianggap tidak lebih dari pelaksana semata
8. Dalam kepemimpinan sukar memberi maaf kepada anggota bawahan
9. Pendapat dan saran dari anggota dinilai sikap menentang atau membangkang
10. Orang yang dipimpin cenderung terpecah-pecah dan membentuk kelompok kecil.²⁴

Dari beberapa ciri-ciri kepemimpinan tipe otoriter berarti seorang pemimpin dalam pendidikan mengidentikkan tujuan organisasi, dalam hal ini madrasah dengan tujuan pribadinya, sehingga memperlakukan para anggotanya sebagai alat dan dibebani tanggung jawab tanpa diimbangi hak secara proporsional, serta bersikap apriori dalam memperlakukan saran.

Kepemimpinan semacam ini jelas bertentangan dengan ajaran Islam sebagaimana firman Allah S. Al-Maidah ayat 48:

...فَأَحْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ عَمَّا جَاءَكَ مِنَ الْحَقِّ

..."maka putuslah perkara mereka menurut apa yang Allah turunkan dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu mereka dengan meninggalkan kebenaran yang datang kemudian..."²⁵

²⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), 154-155.

²⁵ QS. Al-Maidah (5), 48.

Berdasarkan ayat tersebut diatas dapat difahami bahwa Islam tidak membenarkan kepemimpinan tipe otoriter, bahkan diperintahkan untuk melawan atau diterapkan dilembaga pendidikan madrasah kurang pas atau kurang sesuai. Karena akan berakibat pada anak yaitu kurang inisiatif, gugup. Ragu-ragu, suka membangkang atau menentang kewibawaan, penakut dan penurut.²⁵

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis (otoriter). Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku pembelot (deserter). Dalam proses kepemimpinan ternyata pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam meggerakkan orang-orang yang dipimpinnya.²⁶

Dijelaskan pula oleh Oteng Sutisna bahwa dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak banyak berusaha untuk mengontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok.

Kepada para anggotanya diberikan tujuan-tujuan tetapi umumnya mereka dibiarkan untuk mencapai cara masing-masing untuk mencapainya. Pemimpin lebih banyak berfungsi sebagai anggota kelompok ia memberikan nasehat dan pengaruhnya hanya sebanyak yang diminta.²⁷

Dari pendapat tersebut dapat di ambil pengertian bahwa pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah yang menggunakan gaya

²⁵ Sutari Imam Barnadib, *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*, (Yogyakarta: FIP IKIP, 1982), 123.

²⁶ Hadari Nawawi, 167.

²⁷ Oteng Sutisna, 265.

Laissez Faire ini seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjunjung tinggi kebebasan bagi anggotanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya tanpa mementingkan muayawarah. Hal ini bertentangan dengan firman Allah dalam S. Ali Imron: 159 sebagai berikut:

...وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

"... dan hendaklah musyawarah dengan mereka dalam beberapa urusan, dan bila engkau telah mengambil keputusan yang tetap, maka percayalah dirimu kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang mempercayai diri."²⁹

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan tipe ini menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihargai atau dihormati eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi. Oleh karena itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang dominan pada tipe kepemimpinan ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.³⁰

Kepemimpinan tipe ini mempertimbangkan keinginan dan saran-saran dari pada anggota kepada putusan dan untuk memperbaiki kualitas melalui input bagi pemecahan masalah.

Kekuasaan dan tanggung jawab didelegasikan dan dipencarkan atau dibagikan kepada setiap anggota staf yang cakap dan mampu mengemban "*delegation and sharing of authority*". Pemimpin percaya bahwa setiap individu dan teman kerjanya dapat pula berbuat sesuatu

²⁹ QS. Ali Imron (3), 159.

³⁰ Hadari Nawawi, 169.

dengan hasil yang maksimal asalkan situasi yang ada itu memungkinkan untuk berbuat dan membina kariernya masing-masing.

Selanjutnya dalam kepemimpinan demokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang seobyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program sekolah. Adapun ciri-ciri demokratis anatar lain:

1. Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
3. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan.
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya epada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.³⁰

Bila dilihat dari pengertian dan ciri-ciri masing-masing tipe atau gaya kepemimpinan tersebut, macam kepemimpinan yang tepat diterapkan dilembaga pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Macam kepemimpinan yang baik dan sesuai dewasa ini adalah kepemimpinan demokratis. Semua guru disekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin dalam pendidikan

³⁰ Sondang P. Siagian, 44.

menghargai, dan menghormati pendapat setiap guru. Pemimpin memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Ia bersifat bijaksana, didalam pembagian tanggung jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru seluruhnya termasuk pemimpin sekolah.³¹

Menurut ajaran Islam memang kepemimpinan demokratislah yang paling tepat atau efektif karena Al-Qur'an menganjurkan hal itu dalam S. Ali Imron ayat 159 sebagai berikut:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ . . .

"Maka disebabkan rahmad dari Allahlah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkan ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka, dalam urusan itu (urusan dunia)..."³²

Berdasarkan ayat tersebut dapat difahami, bahwa Islam memerintahkan kepada kita semua sebagai pemimpin dimana saja agar selalu memimpin dengan demokratis diantaranya dengan lemah lembut. Mencintai anak buah, tidak boleh kasar, atau memaksa agar yang dipimpin tidak menjahui dan membuat perlawanan.

4. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan, di lihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi atau formal leader

³¹ Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 28.

³² .Q.S Ali Imron,(3), 159.

- d. Menambahkan produktifitas kerja dalam lembaga pendidikan, memperbaiki kualitas dan metode-metodenya
- e. Mengembangkan sistem administratif
- f. Mengadakan perubahan yang di inginkan dalam proses pendidikan
- g. Menghubungkan antara proses pendidikan dan tujuan-tujuan pembangunan³⁵

Untuk pelaksanaan tugas-tugas itu dengan baik maka kepala madrasah di tuntutan mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama dalam hubunganya dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan pertumbuhan jabatan karena sebagai operator terdepan dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.

Oleh karena itu seperti dikatakan oleh Moh. Rifa'I kepala madrasah dalam menjalankan supervisi hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut;

- a. Supervisi bersifat konstruktif dan kreatif
- b. Supervisi harus berdasarkan kenyataan
- c. Supervisi harus sederhana dan informal
- d. Supervisi harus memberikan perasaan aman
- e. Supervisi harus didasarkan hubungan profesional
- f. Supervisi harus memperhatikan sikap
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak
- h. Supervisi tidak boleh atas kekuasaan pangkat
- i. Supervisi tidak mencari kesalahan, kekurangan.
- j. Supervisi tidak cepat mengharapakan hasil
- k. Supervisi hendaknya bersifat freventif, korektif dan kooperatif.³⁶

Dengan demikian administrasi pendidikan yang demokratis akan memperhatikan prinsip dan akhirnya mendatangkan pertukaran pikiran guru dan karyawan sehingga mendorong untuk berinisiatif. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai supervisor sekaligus sebagai

³⁵ Hasan Langgulung, *Azaz-azaz Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1988), 206-207.

³⁶ Ngalm Purwanto, 117.

pemimpin pendidikan, perlu memilih penggunaan administrasi sekolah yang demokratis.

5. Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan yang berkualitas sangat diperlukan oleh umat Islam sebagai satu jamaah atau didalam jamaah masing-masing, agar mampu memainkan peranan aktif dan positif dalam memakmurkan bumi. Kepemimpinan kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinan yang berkualitas dengan kendali Iman, setiap gerak dan langkahnya selalu didasarkan pada petunjuk dan tuntutan Allah SWT, karena kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan kehidupan manusia yang digerakkan Allah SWT yang harus disyukuri dengan terus berusaha meningkatkan kualitasnya.

Kualitas kepemimpinan harus ditempuh melalui usaha mengembangkan kemampuan berfikir, dengan tetap berada dalam kendali Iman. Peningkatan kemampuan berfikir itu secara langsung berpengaruh pada kemampuan menetapkan keputusan, yang akan mewarnai kualitas kegiatan setiap orang yang yang dipimpin, disamping itu juga harus diiringi dengan peningkatan kemampuan mengkomunikasikannya, agar mampu mewarnai dan mempengaruhi cara berfikir, berfikir dan berperilaku orang-orang yang dipimpin. Dengan kata lain peningkatan kemampuan berfikir dan mengkomunikasikan hasilnya berupa keputusan-keputusan, pada dasarnya berarti juga mampu memecahkan masalah secara efektif dan bersifat aplikatif.³⁷

³⁷ Hadari Nawawi, 335.

Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif dan efisien, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini pengembangan SDM merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu.

Menurut Effendi, "pengembangan sumber daya manusia termasuk di dalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha".

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa "erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik"³⁸

Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kelompok pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi itu mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efisien dan ekonomis. Syarat ideal seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan ada dua

³⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 24.

kapasitas pokok sebagai main point yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu managerial skill dan technical skill. Namun demikian sukses atau tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keterampilan teknis (technical skill) yang dimiliki, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (managerial skill). Dalam hal ini perlu dipahami bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.³⁹

Tugas terpenting dan terutama dari seseorang pemimpin ialah memimpin orang, memimpin pelaksanaan pekerjaan dan menggerakkan sumber-sumber material. Untuk melaksanakan tugas itu dengan baik, seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya
- b. berpengetahuan luas
- c. mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya
- d. mengetahui dengan jelas sifat hakiki dan kompleksitas dari pada tujuan yang hendak dicapai
- e. memiliki stamina (daya kerja) dan entusiasme yang besar
- f. gemar dan cepat mengambil keputusan
- g. objektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak memmpergunakan rasio
- h. adil dalam memperlakukan bawahan
- i. menguasai prinsip-prinsip *human relations*
- j. menguasai teknik-teknik berkomunikasi
- k. dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi

³⁹ Sondang P. Siagian, 38.

1. mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.⁴⁰

Para ilmuan mengemukakan sederetan kualitas-kualitas unggul dan sifat-sifat utama yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin. Misalnya, seorang pemimpin harus memiliki inteligensi tinggi, mampu mengambil kebijaksanaan yang tepat, mempunyai rasa humor, mampu memikul tanggung jawab, tepa selira, biasa bertindak adil dan jujur, memiliki ketrampilan teknis tinggi, berkepribadian imbang dan seterusnya.

Dengan demikian dapat kita pahami, bahwa sifat-sifat utama yang diharapkan itu merupakan konsep ideal, yaitu sangat diharapkan oleh orang banyak, namun tidak atau belum tentu dapat dipenuhi sebagai persyaratan seorang pemimpin dalam satu situasi khusus.

B. Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

1. Pengembangan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Masyarakat senantiasa mendambakan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas. Tantangan-tantangan pengembangan lembaga yang semakin kompleks membutuhkan jawaban komprehensif sesuai dengan kebutuhan.⁴¹ Untuk dapat menjawab tantangan dan mampu merespon kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi diperlukan perombakan sistem yang mendasar dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu diperlukan suatu perencanaan terpadu dan menyeluruh untuk mengadaptasikan tujuan lembaga dengan kebutuhan masyarakat, serta diperlukan adanya keterbukaan wawasan dan keberanian dalam memecahkan totalitas masalah. Dan ini diperlukan keterpaduan dan kejelasan antara cita-cita dan

⁴⁰ Ibit., 39.

⁴¹ Malik Fajar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, (LP3NI, Jakarta, 1998), 37-45.

operasi, pemberdayaan dan reorientasi sistem, inovasi dalam manajemen serta peningkatan sumber daya manusia.⁴²

Dalam lembaga pendidikan Islam, tujuan pendidikan Islam harus tetap diarahkan untuk tercapainya totalitas kepribadian manusia. Tujuan ini memadukan konsepsi ke-Tuhanan, kemanusiaan dan individualitas serta alam semesta. Siswa yang berkepribadian utuh memerlukan pendekatan diri dengan penciptaNya dan tanggap dengan ciptaanNya (orang lain, binatang dan alam) disamping puas akan keberadaan dirinya (fisik, dan kebutuhan hidup). Pengembangan individu secara total berarti menyediakan alat dan sarana yang mampumenumbuh kembangkan segala potensi individu. Aspek kepercayaan, intelektual, emosional, moral dan karya dipadukan untuk tujuan ini.⁴³

Kurikulum yang disajikan harus senantiasa mengalami revisi-revisi sebagian atau bahkan perombakan totalitas kurikulum yang ada untuk di *update* sesuai dengan diskursus yang ada, sekaligus menyesuaikan porsi yang wajar dalam penyebaran materi pelajaran dalam berbagai bidang di sekolah sesuai dengan kebutuhan.⁴⁴

Untuk menafikan aspek negatif dari hal ini, maka perlu penelaahan kembali paket kurikulum yang ada beserta segala aspeknya (organisasi, isi, bahan, strategi dan medianya). Disamping itu perlu juga dibentuk kelompok kerja untuk mematangkan kurikulum yang akan dilaksanakan.

⁴² Abdurrahman Mas'ud dkk, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2001), 110-120.

⁴³ Abd. Rahman Abdullah, *Aktualisasi Konsep Dasar Pendidikan Islam Rekonstruksi Pemikiran Dalam Tjauan Filsafat Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), 40-48.

⁴⁴ Hasan Langgulung, *Asas-asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: Al-Husna Zikra, 1996), 337-339.

Dilain pihak untuk memperoleh lembaga pendidikan yang benar-benar berkualitas, diperlukan rekonstruksi supaya mampu beradaptasi dengan lingkungan. Lembaga pendidikan harus difahami sebagai sistem terbuka. Rekonstruksi diarahkan untuk menjadi post birokrasi. Model lembaga ini akan lebih memanfaatkan pendekatan profesional, yang mementingkan kerjasama di antara karyawan dan lingkungan masyarakat. Implikasinya guru-guru yang memiliki kemampuan lebih baik, walaupun dalam usia kerja yang belum terlalu lama harus mendapat tempat selayaknya untuk mengembangkan lembaga.⁴⁵

2. Visi Dan Misi Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dalam proses pengembangannya telah mengalami strategi pengelolaan dengan tujuan yang berubah yang disesuaikan dengan kondisi zaman. Pada zaman sebelum proklamasi kemerdekaan, madrasah dikelola untuk tujuan hidup akhirat, yang mana posisinya jauh berbeda dengan pendidikan yang didirikan oleh pemerintah Belanda, yang mana mengarahkan program-program kepada keintelektualan anak didiknya.

Pengeluaran sistem sekolah itu semakin memperlebar jurang pemisah dari out put atau produksi pendidikan madrasah. Akibatnya kehidupan kewarganegaraan timbullah perbedaan kualitas hidup dikalangan warga negara Indonesia sikap dan cara berfikir serta orientasi mengalami perbedaan yang sangat mencolok disatu produk Belanda yang bercolak sekuler dan intelektualistik dalam sikap dan pola pikirnya, disisi

⁴⁵ Abdul Munir Mulkhan, *Nalar Spiritual Pendidikan Solusi Problem Filosofis Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: PT.Tiara Wacana, 2002), 187-191.

lain produk pendidikan madrasah dari pendidikan madrasah yang berorientasi kepada kehidupan akhirat dan mngabaikan kehidupan duniawi.

Pendidikan madrasah merupakan pendidikan yang bercirikan Islam tampaknya akan tetap menarik sebagai bahan kajian secara akademis. Hal ini didasarkan atas pertimbangan bahwa pendidikan madrasah adalah representasi dari sebuah modal pendidikan Islam di Indonesia sebagai sebuah pendidikan Islam, maka madrasah pada dasarnya mempunyai suatu misi secara eksplisit bahwa madrasah sesungguhnya mengemban amanah besar yang perwujudannya dan bagaimanapun juga akan merefleksikan diri citra Islam itu sendiri.

Madrasah merupakan lembaga umum pendidikan Islam yang berorientasi dibawah Departemen agama RI. Dalam pelaksanaannya diatur leh UUSPN, dan secara nasional sudah dianggap sah secara hukum. Madrasah dalam sistem pendidikannya mempunyai pengkhususan pendidikan keagamaan dan merupakan pemberian pengajaran pendidikan Islam secara formal kepada generasi muda, selain dari pada itu dalam madrasah tidaklah hanya mengajarkan pendidikan keagamaan saja akan tetapi juga mengajarkan pendidikan umum kepada peserta didiknya.

Pendidikan Islam mempunyai sebuah tantangan yang sangat besar untuk membawa kembali umat yang telah kehilangan harga diri dan kehormatannya sebagai Bangsa yang menjunjung tinggi adat ketimurannya.

Dalam era globalisasi ini setiap orang dituntut untuk berfikir secara mendalam dan universal. Pada era globalisasi ini merupakan sebuah

tantangan yang serius bagi perkembangan madrasah. Madrasah mempunyai potensi didalam mempersiapkan generasi muda Indonesia yang beriptek dan berimtaq. Dan pada akhirnya akan memperkuat atau memberi kehidupan yang kuat di era globalisasi, tetapi dengan sistem pendidikan yang disediakan yang adaptif, responsif dan roduktif untuk perubahan lingkungan seperti ilmu pengetahuan. Teknologi, masyarakat kebudayaan dan agama.

Prediksi tersebut dikemukakan Alvin Tovler, bahwa terjadi pergeseran masyarakat dari masyarakat agraris menuju masyarakat pasca industri. Ungkapan ini menunjukkan bahwa yang akan mendominasi kehidupan manusia pada masa yang akan datang adalah kecanggihan tehnologi industri. Kaitannya dengan pendidikan, maka yang patut dicermati secara teliti adalah pengembangan pendidikan masa depan, yang mana pendidikan tersebut harus meliputi tiga ciri pokok masyarakat. Sebagaimana yang dikatakan oleh Herold G. Shane (salah seorang futulog) optimis bahwa masa depan sosio masa depan tehno dan masa depan biro, dengan segala implikasinya dan dampaknya terhadap jiwa manusia.⁴⁶

Untuk tetap mengeksekiskan madrasah yang berkualitas dalam menghadapi perkembangan zaman perlu pengelolaan madrasah sebaik-baiknya. dalam pengelolaan ini harus benar-benar efektif, efisien dan relefan. Disini tugas madrasah sebagaimana yang diungkapkan oleh An-Nahlawi adalah:

- a. Merealisasikan pendidikan Islam yang didasarkan atas prinsip fikir, aqidah dan tasyri' yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan.
- b. Memelihara fitrah anak didik sebagai insan yang mulia

⁴⁶ Muzayyin Arifin, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT.Bumi aksara, 1993), 12.

- c. Memberikan kepada seperangkat peradapan da kebudayaan Islami
- d. Membersihkan fikiran an jiwa dari pengaruh subyektifitas, karena pengaruh zaman dewasa ini lebih mengarah pada penyimpangan fitrah manusia
- e. Memberikan wawasan nilai dan moral serta peradapan manusia yang membawa hasanah pemikiran anak didik menjadi berkembang
- f. Mneciptakan suasana kesatuan dan kesamaan antar anak didik
- g. Tugas mengkoordinir dan membenahi kegiatan pendidikan
- h. Menyemprnakan tugas-tugas lembaga pendidikan keluarga, masjid dan pesantren.

Guna melaksanakan tugas-tugas tersebut dibutuhkan suatu manajemen yang baik dan memadai yang pada dasarnya ditujukan untuk kelancaran pelaksanaan pendidikan, sehingga madrasah dapat menjalankan dalam bentuk dan membina generasi muda yang mampu mengemban tugasnya sebagai pemimpin dimuka bumi ini.

Jadi visi madrasah sebagai Lembaga Pendidikan Islam pada hakekatnya adalah mempersiapkan dan merealisasikan generasi Islam Indonesia yang beriptek dan berimtaq dalam rangka meraih kebahagiaan dunia dan akhirat.

3. Pola Pembinaan dan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki eksistensi yang penting dalam mencerdaskan kehidupan Bangsa. Pembinaan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas *out put* pendidikan yang selama ini dikeluhkan oleh masyarakat. maka dari itu pembinaan dan pengembangan ini meliputi :

a. Pemberdayaan Swasta

Madrasah swasta adalah akar dari pertumbuhan lembaga pendidikan dilingkungan Departemen Agama, dan merupakan bagian terbesar dari populasi madrasah di Indonesia (95%). Madrasah swasta pada umumnya adalah madrasah dengan kondisi yang memprihatinkan. Dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan dilingkungan Departemen Agama, pemberdayaan Madrasah swasta merupakan langkah strategis yang harus dilaksanakan. Pemberdayaan madrasah swasta dilaksanakan melalui beberapa program yaitu:

- 1) Imbal swadaya, yaitu bantuan untuk membangun dan merehabilitasi bangunan gedung madrasah dan penyediaan peralatan pendidikan.
- 2) Bantuan pendidikan dan pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya termasuk kepala madrasah dan tenaga administrasi yang dilaksanakan di dalam ataupun di luar negeri.
- 3) Bantuan atau konsisten terhadap penyelenggaraan pendidikan atau yayasan dalam rangka meningkatkan kemampuan pengelolaan pendidikan madrasah.
- 4) Akreditasi terhadap lembaga-lembaga pendidikan tradisional seperti pondok pesantren salafiyah dan madrasah khusus lain

sebagai bagian integral dari pola pendidikan madrasah dalam rangka meningkatkan akses masyarakat kepada madrasah.

b. Peningkatan Kualitas

Dalam upaya memacu perkembangan kualitas pendidikan madrasah maka perlu diterangkan program strategis yang mampu mengangkat citra madrasah dalam dunia pendidikan di Indonesia. Program strategis itu meliputi:

1). Madrasah Model

Adalah sebuah strategis pengembangan kualitas pendidikan madrasah ada 2 hal yang ingin dicapai melalui pembangunan madrasah model yaitu:

- a) Menciptakan madrasah-madrasah yang berkualitas yang memiliki kelengkapan sarana dan pra sarana yang memadai antara lain gedung, peralatan, bahan dan sumber belajar dan memiliki tenaga kependidikan yang profesional sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditentukan
- b) Madrasah model berperan sebagai "*agent of change*" yaitu agen perubahan yang akan membawa madrasah disekitarnya untuk maju bersama-sama menjadi madrasah yang berkualitas.

2). Madrasah Terpadu

Adalah madrasah 12 tahun yang terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah yang berada dalam satu lokasi yang memiliki satu kesatuan administrasi, manajemen dan kurikulum. Hal ini akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi bagi madrasah-madrasah tersebut baik dari segi

fasilitas fisik, peralatan, sumber-sumber belajar serta tenaga guru dan keuangan madrasah.

3). Madrasah Unggul

Madrasah yang memiliki keunggulan-keunggulan baik pada bidang studi umum maupun Agama Islam

4). Standar Kompetensi Kurikulum

Seiring dengan diberlakukannya otonomi Daerah, maka penerapan kurikulum yang bersifat sentralistik dikurangi dan diganti dengan kurikulum standar minimum kompetensi Nasional. Kurikulum penyelenggaraan madrasah untuk bisa memberikan pembelajaran kepada anak didik secara lebih efektif dan efisien

5). Pendidikan Dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan ini diberikan untuk meningkatkan pembelajaran bidang studi umum, mengingat sebagian besar guru madrasah adalah guru Pendidikan Agama Islam.

6). Penataran

Menurut Soekarno Indrafachrudi adalah memberi kesempatan kepada Guru untuk meningkatkan mutu pekerjaan. Penataran semacam ini merupakan suatu *unit* dan suatu "*Team-Working*" untuk mencapai tujuan bersama.⁵⁰

Di dalam buku pedoman pembinaan profesional guru tujuan penataran adalah:

- a) Menyampaikan gagasan pembaharuan

b) Meningkatkan kemampuan profesional dalam bidang tertentu

Adapun metode penyajian dalam kegiatan penataran antara lain:

- a) Ceramah dengan tanya jawab
- b) Kerja kelompok
- c) Kerja individu
- d) Penugasan
- e) Pengamatan lapangan
- f) Simulasi
- g) Pengalaman lapangan

Penggunaan metode tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan penataran sehingga bisa membangkitkan dan menumbuhkan kreatifitas dan keaktifan sesama anggota.

7). Penyediaan Bahan Atau Sumber-Sumber Belajar Guru Dan Siswa

Penyediaan bahan-bahan dan sumber belajar seperti buku-buku, peralatan peraga pendidikan dan peralatan laboratorium merupakan program yang ikut strategis untuk menunjang peningkatan kualitas pendidikan dimadrasah.

4. Upaya Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan

Islam

Madrasah memiliki peranan yang cukup besar dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, karena madrasah lahir dari prakarsa dan partisipasi masyarakat melalui niat suci lillahita'ala.

Kelahiran madrasah di latar belakang oleh keinginan untuk menyeimbangkan antara ilmu agama dan ilmu umum. Eksistensi madrasah

dalam kancah Dunia pendidikan semakin terjaga, hal ini terbukti dengan semakin berkembangnya madrasah baik segi kualitas maupun kuantitas peningkatan kualitas baik dari segi input pendidikan, proses pendidikan maupun output pendidikan merupakan suatu keharusan bagi madrasah. Maka dari itu lembaga-lembaga pendidikan yang berciri khas Islam harus selalu meningkatkan kualitas pendidikannya, sehingga lembaga-lembaga tersebut dapat menghasilkan manusia-manusia unggulan yang dapat bersaing dengan bangsa lain.

Adapun sebagai usaha kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di antaranya buat pembaharuan pendidikan di madrasah;

1. Pengembangan Administrasi kurikulum

Kurikulum adalah serangkaian kegiatan dan pengalaman belajar yang direncanakan, diorganisasikan dan diprogramkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Penyusunan suatu program pendidikan di sekolah bergantung kepada nilai-nilai, teori, yang bertalian pada tujuan, sifat dan pengajaran pengetahuan⁴⁷ serta konsep tentang belajar, dimana ketiga komponen ini saling berhubungan. Kegiatan administrasi sekolah diarahkan kepada pencapaian tujuan pendidikan yaitu tujuan pendidikan yang tergambar dalam kurikulum sekolah masing-masing, lebih jelas sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut:

Administrasi kurikulum mencakup penyusunan kurikulum pembinaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, seperti antara lain

⁴⁷ Oteng Sutrisna,. 47.

pembagian tugas mengajar pada guru, penyusunan silabus atau rencana pengajaran harian dan mingguan

Kegiatan administrasi kurikulum secara rinci dapat dikerjakan dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi:
 - 1) Pembagian tugas mengajar
 - 2) Pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler
 - 3) Koordinasi penyusunan persiapan mengajar
- b. Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi:
 - 1) Penyusunan jadwal mengajar
 - 2) Penyusunan program berdasarkan satuan waktu (catur wulan, semester, tahunan)
 - 3) Penyusunan daftar kemajuan murid
 - 4) Penyelenggaraan evaluasi belajar
 - 5) Laporan evaluasi
 - 6) Kegiatan bimbingan dan penyuluhan.⁴⁸

Dengan demikian kurikulum suatu sekolah pada dasarnya merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila tujuan pendidikan tidak atau kurang berhasil orang akan cenderung untuk meninjau kembali kurikulum. Karena kurikulumnyalah yang berkaitan dengan tujuan pendidikan, kualitas pendidikan dan relevansi hasil pendidikan dengan masyarakat yang ada. Kurikulum yang tidak sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak sesuai

⁴⁸ Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, (Jakarta: Bina aksara, 1984), 31.

dengan tuntutan masyarakat serta tenaga kerja perlu ditinjau dan direnovasi.

Dalam melaksanakan kurikulum yang begitu luas ini, kepala madrasah sebagai supervisor harus mampu mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada guru dan mengawasinya serta dapat menciptakan iklim kerjasama yang harmonis dan saling bertanggung jawab atas tugas masing-masing.

2. Pengembangan sarana prasarana

Suatu proses mungkin tidak akan berhasil dengan mengabaikan adanya sarana dan prasarana. Walaupun ada bukanlah keberhasilan yang sempurna. Dengan kenyataan inilah dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarananya mempunyai kedudukan yang sangat penting.

Sarana sekolah adalah semua peralatan dan perlengkapan yang langsung di gunakan dalam proses atau kegiatan pendidikan misalnya gedung sekolah, ruangan, meja, kursi, alat peraga dan lain sebagainya.

Sedangkan prasarana adalah merupakan bagian dari semua komponen yang secara tidak langsung menunjang proses belajar mengajar atau proses pendidikan sekolah misalnya tata tertib sekolah, jalan menuju kesekolah dan lain sebagainya.

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana

dikatakan bahwa suatu sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.⁴⁹

Kemudian agar sekolah itu agar dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar dan mengajar pendidikan dengan baik, di harapkan adanya sarana dan prasarana sebagai berikut;

- a. Ruang belajar
- b. Ruang perpustakaan
- c. Ruang laboratorium
- d. Ruang ketrampilan
- e. Ruang kesenian
- f. Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS)
- g. Fasilitas olah raga
- h. Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP)
- i. Ruang kepala sekolah
- j. Ruang administrasi
- k. Ruang guru
- l. Ruang koperasi, kafeteria, serta
- m. Ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhan.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pendidik

Dalam dunia pendidikan Islam, pendidikan adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.

⁴⁹ Oteng Sutrisno, 77.

Pendidik sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam pendidikan perlu ditingkatkan kualitasnya, yang dapat dilakukan melalui antara lain:

- 1) Mengaktifkan pendidik. Keaktifan pendidik atau guru ini sangatlah penting, sebab berjalan atau tidaknya program pendidikan dimadrasah berada dalam tangan guru atau pendidik.
- 2) Meningkatkan pengetahuan dalam hal yang ada hubungannya dengan profesi, bersamaan dengan berkembang pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta pola kehidupan masyarakat. Pendidik dituntut untuk selalu bisa mengikuti perkembangan pengetahuan yang ada, yang dapat dijadikan bekal untuk mendidik siswa-siswi yang kelak akan hidup pada zamannya sendiri.
- 3) Mengadakan musyawarah atau rapat
Musyawarah atau rapat merupakan forum bagi para guru untuk menyelesaikan problem-problem yang dihadapi dalam kaitannya dengan program pendidikan dan pengajaran. Sehingga forum ini pun turut menunjang usaha untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dilakukan oleh pihak madrasah.
- 4) Mengadakan studi komperatif
Studi ini dilaksanakan dengan mengadakan lawatan atau kunjungan ke madrasah lain yang lebih maju dan kompeten baik dalam bidang akademik maupun bidang administrasi madrasah.

Selain dari itu, yang harus dilakukan oleh seorang pendidik untuk mendapatkan hasil yang berkualitas dalam mengajar seorang pendidik harus mempunyai cita-cita tertentu. Seperti memiliki

kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mengembangkan profesionalisme, dan selalu membangkitkan minat siswa untuk belajar.

b. Siswa

Dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam, maka tidak lepas dari peserta didik. Peserta didik merupakan individu yang selalu bertumpu dan berkembang. Untuk itu agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara aktif maka pendidik perlu memiliki pengetahuan yang mendalam tentang hakikat peserta didik sehingga dalam melaksanakan pendidikan tidak mengalami kesulitan. Sehingga usaha-usaha yang akan dilakukan adalah seperti mengaktifkan peserta didik, membentuk kelompok belajar, mengadakan ekstra kurikuler, mengadakan pengalaman langsung.

c. Pegawai

Dalam lembaga pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok sebagai berikut:

- 1) Tenaga teknis atau tenaga profesional atau tenaga edukatif, yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya.
- 2) Tenaga administratif atau tenaga non edukatif, yakni personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh jaga malam, pegawai perpustakaan dan lain-lain.

d. Pengembangan Peran Serta Masyarakat

Suatu lembaga pendidikan tidak akan berhasil dalam pendidikan tanpa dukungan masyarakat. Demikian pula masyarakat, memerlukan lembaga pendidikan guna mewariskan nilai-nilai yang ada dimasyarakat. Hubungan madrasah dan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara madrasah dan masyarakat dengan maksud meningkatkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dan praktek pendidikan serta mendorong minat dan kerja sama dalam usaha memperbaiki madrasah. Madrasah didirikan oleh masyarakat untuk meneladani kepentingan masyarakat. Madrasah berfungsi konservatif, inovatif dan selektif.

Mengingat begitu pentingnya hubungan antara madrasah dengan masyarakat, maka penting direalisasikan berbagai bentuk dan cara pelaksanaannya. Beberapa bentuk atau cara yang telah dikenal adalah: *Open door politics*, atau pembinaan kesempatan pada orang tua murid berkunjung ke madrasah untuk membicarakan madrasah khususnya yang terjadi pada anaknya, *home visiting* atau kunjungan madrasah ke rumah murid, penggunaan *resources persons*, dan pengadaan serta mengefektifkan Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan yang disingkat dengan BP3.

5. Faktor Pendukung Dan Penghambat Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Disetiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala madrasah juga sangat dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya.⁵⁰

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam perlu ditangani secara profesional, karena pada umumnya masih banyak kelemahan-kelemahan tetapi kelemahan itu dapat diatasi jika semua yang terlihat dalam pengembangan menanganinya secara sungguh-sungguh, sistematis, terarah dan profesional. Dan dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam sedikitnya ada dua sisi yang harus dipenuhi sekaligus. *Pertama:* perhatian terhadap daya dukung, baik meliputi ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan dan manajemen yang tangguh. *Kedua:* harus adanya cita-cita, etos, semangat yang tinggi dari semua pihak yang terlibat didalamnya. Oleh karena itu, ada beberapa faktor yang dapat menunjang dan menghambat dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam.

⁵⁰ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, CetI, 2004), 211.

a. Faktor Pendukung Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangatlah berpengaruh pada keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan dunia pendidikan berinteraksi langsung untuk membentuk manusia menjadi insan kamil. Adapun sumber daya yang dimaksud adalah guru, siswa, dan karyawan yang bertugas membantu mewujudkan terlaksananya pendidikan.

2. Manajemen Pendidikan

administrasi pendidikan tidak hanya administrasi madrasah (tata usaha, madrasah), tetapi menyangkut semua kegiatan madrasah, baik yang mengenai materi pelajaran, personal, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, kurikulum dan sebagainya. Yang harus diatur sehingga menciptakan suasana yang memungkinkan terselenggaranya kondisi-kondisi belajar mengajar yang baik sehingga mencapai tujuan pendidikan.

Untuk melaksanakan tugas yang sedemikian kompleks dan banyak, diperlukan orang yang cakap dan memiliki pengertian yang luas tentang pelaksanaan dan tujuan pendidikan. Untuk itu sangat diperlukan adanya pemimpin yang dapat mengatur dan mengelola pendidikan dengan baik.

Dengan adanya manajemen yang efektif dan efisien sangat menunjang dalam pengembangan lembaga pendidikan yang dapat tercapai secara optimal, efektif dan efisien.

3. Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar.

Pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum perlu membuat keputusan yang tepat, rasional, dan sistematis. Pembuatan keputusan itu tidak dapat dibuat secara acak-acakan, melainkan harus berdasarkan informasi dan data yang objektif. Untuk itu terlebih dahulu perlu diadakan evaluasi yang obyektif terhadap kurikulum yang sedang berlaku. Evaluasi memegang peranan yang penting dalam membuat keputusan-keputusan kurikuler, sehingga dapat diketahui hasil-hasil kurikulum yang telah dilaksanakan, apakah kelemahan dan kekuatannya dan selanjutnya dapat dipikirkan mengenai perbaikan-perbaikan yang diperlukan.⁵¹

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional. Padahal kondisi madrasah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya madrasah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi). Namun, tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Madrasah dibolehkan memperdalam kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. Madrasah juga dibolehkan memperkaya apa

⁵¹ Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 20.

yang diajarkan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari yang seharusnya, dan yang dapat diajarkan. Demikian juga, madrasah dibolehkan memodifikasi kurikulum, apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

Kurikulum sangat berkaitan dengan proses belajar mengajar, untuk itu dalam proses belajar mengajar hendaknya madrasah memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah dan lebih mengaktifkan siswa.

Dengan menerapkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, seperti menerapkan kurikulum baru yaitu kurikulum berbasis kompetensi.

4. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana dalam pendidikan sangatlah diperlukan untuk kelancaran proses belajar mengajar. Dengan kelengkapan sarana dan prasarana pembelajaran dapat mendukung prestasi siswa. Dan madrasah dituntut untuk mengelola sarana yang telah tersedia dan melengkapi sarana yang dianggap masih kurang.

Alat-alat yang digunakan sebagai sarana belajar harus lengkap dan memadai karena alat-alat media pengajaran sebagai penunjang keberhasilan prestasi belajar siswa. Dengan prestasi belajar siswa yang

baik maka upaya dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam akan tercapai secara optimal.

5. Peran Serta Masyarakat

Faktor-faktor social yang mempengaruhi kemajuan adalah sumber-sumber dana yang tersedia dalam masyarakat dan sering disediakan pemerintah daerah. Lingkungan madrasah yang variatif keadaan sosial dan ekonominya baik dengan pemerintah daerah yang memiliki sumber-sumber alam dan pajak yang baik pasti suatu akan berpengaruh pada kemajuan pendidikan di madrasah. Maka madrasah sebagai lembaga yang senantiasa ingin maju perlu mengadakan pendekatan kepada semua pihak yang berkompetensi bagi madrasah.

Degan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan masyarakat maka pendidikan akan berjalan dengan lancar dan tujuan akan dapat tercapai secara optimal dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam. Peran serta masyarakat berpengaruh terhadap proses pendidikan yang sedang berjalan. Bantuan dan kesadaran masyarakat lebih bersifat material, immaterial, bantuan moral, perlengkapan inventaris, tenaga pendidik dan lain-lain.

b. Faktor penghambat kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam

1. Siswa atau Anak didik

Sebagai pendidikan tingkat pertama, Madrasah Aliyah (MA) memegang peranan penting dalam proses pembentukan kepribadian siswa. Karena yang hendak dikembangkan adalah siswa, maka prinsip dasar yang mesti dikembangkan adalah bahwa setiap siswa merupakan

mahluk manusia, yang sudah tentu tidak terlepas dari kecenderungan manusiawinya.⁵²

Siswa merupakan subyek pendidikan, yang meneruskan cita-cita Bangsa dalam mengembangkan nilai-nilai ajaran Islam. Dalam setiap individu siswa yang menjadi permasalahan di sini adalah perbedaan kemampuan siswa dalam menerima materi pelajaran tidak sama, sehingga hal ini sangat mempengaruhi kualitas lulusan.

Oleh sebab itu guru dituntut untuk bagaimana caranya agar siswa bisa menerima materi dengan baik. Tugas guru adalah memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu belajar.

2. Pendidik

Madrasah merupakan lembaga kependidikan Islam yang menjadi cermin sebagai umat Islam. Fungsi dan tugasnya adalah merealisasikan cita-cita umat Islam yang menginginkan agar anak-anak didiknya menjadi manusia yang beriman dan berilmu pengetahuan. Dalam rangka upaya meraih hidup sejahtera duniawi dan kebahagiaan hidup diakhirat. Untuk mencapai tujuan itu diperlukan profesionalisme.⁵³

Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional. Sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Mulyasa sebagai berikut:

- a). Yang berkaitan dengan diri sendiri
 - 1) Pengetahuan
 - 2) Ketrampilan

⁵² Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlash, 1987), 191

⁵³ Muzayyin Arifin, 159.

- 3) Disiplin
 - 4) Upaya pribadi
 - 5) Kerukunan kerja
- b). Yang berkaitan dalam pekerjaan
- 1) manajemen dan cara kerja yang baik
 - 2) penghematan biaya
 - 3) ketepatan waktu.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor dari diri sendiri dan pekerjaan pendidik akan menjadi hambatan bagi pengemangan madrasah.

Dengan demikian kepala madrasah sebagai pemegang pemimpin tertinggi bersama-sama dengan komite untuk meningkatkan profesionalisme pendidik. Dari segi diri sendiri diperlukan adanya seminar, pelatihan-pelatihan ataupun workshop. Sedangkan yang berkaitan dalam pekerjaan perlu dengan melengkapi sarana dan prasarana dalam menunjang proses belajar mengajar, tunjangan gaji, uang transpor dan lain-lain.

3. Dana

Dana (uang) memainkan peran dalam pendidikan. Keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di madrasah. Karena tanpa adanya dana akan mempengaruhi secara langsung terhadap kualitas madrasah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar.

Pengeluaran dana sekolah berdasarkan SKB Mendikbud dan Menkeu No. 0585/k/1997 dan No. 590/kmk.03/03/1987, tanggal 24 September 1987 tentang peraturan SPP dan DPP meliputi: pelaksanaan

pelajaran, pengadaan prasarana atau sarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan ujian dan pengiriman aau penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendapatan.⁵⁴

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dana adalah aspek yang penting dalam usaha mengembangkan madrasah. Untuk itu kepala madrasah serta staf-stafnya hendaknya menjalankan perannya membantu sekolah dalam anggaran dana.

Maka, suatu keharusan bagi madrasah untuk mengembangkan berbagai aneka sumber dana dengan menjalin kerjasama dengan para pengusaha, industri, perdagangan dan sebagainya untuk mendapatkan dana pendidikan yang lebih banyak agar madrasah dapat melayani kebutuhan masyarakat.

4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu madrasah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik. Karena faktor penting yang mempengaruhi kemajuan madrasah adalah sarana dan prasarana. Alat-alat pelajaran sangat penting dalam menunjang kegiatan belajar mengajar. Namun, masih banyak kekurangan-kekurangan yang dihadapi madrasah untuk

⁵⁴ Ibid., 203.

meningkatkan mutu. Terbatasnya sarana pendidikan yang kurang memadai menghambat minat dan bakat siswa sekaligus menghambat maju dan berkembangnya madrasah itu sendiri.

Untuk melengkapai fasilitas madrasah yang masih kurang dan dana yang tidak mencukupi ST. Vembrianto mengemukakan bahwa: kekurangan gedung madrasah, mobiler, teks books, alat-alat peraga, buku-buku untuk perpustakaan, alat praktikum, ruang laboratorium dan biaya semuanya adalah problem yang sangat sulit.⁵⁵

Sebagai alternatif lain yang bisa dilakukan madrasah adalah dengan meningkatkan hubungan dan kerjasama dengan masyarakat yaitu dengan membentuk donatur-donatur tetap.

5. Peran serta masyarakat

Partisipasi masyarakat mengacu pada adanya keikutsertaan masyarakat secara nyata dalam suatu kegiatan. Masyarakat harus menjadi partner madrasah dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena kerjasama diantara keduanya sangat penting dalam membentuk pribadi siswa.

Mulyasa mengungkapkan bahwa madrasah dan masyarakat merupakan parnership dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan aspek-aspek pendidikan diantaranya:

- a. Sekolah dengan masyarakat merupakan satu kesatuan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan pribadi peserta didik.

⁵⁵ ST. Vembrianto, *Kapita selekta Pendidikan I*, (Yogyakarta: Paramita, 1984), 35.

- b. Sekolah dengan tenaga kependidikan menyadari pentingnya kerjasama dengan masyarakat, bukan saja dalam melakukan pembaharuan tetapi juga dalam menerima berbagai konsekuensi dan dampaknya, serta mencari alternatif pemecahannya.

Sekolah dengan masyarakat sekitar memiliki andil dan mengambil bagian serta bantuan dalam pendidikan dimadrasah, untuk mengembangkan berbagai potensi secara optimal sesuai harapan peserta didik.⁵⁶

⁵⁶ Mulyasa, 172.