

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
DI MADRASAH ALIYAH**

Oleh:

Makhromi

romieghuzair@gmail.com

Institut Agama Islam Tribakti (IAIT) Kediri

Abstrak

Penelitian ini dibingkai oleh persoalan kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam yang fokusnya berkaitan dengan peran kepemimpinan. Dua pertanyaan pokok yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah peran kepemimpinan apa yang tampak pada perilaku kepala madrasah serta apakah peran kepemimpinan tersebut menjadi unsur yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah yang bersangkutan. Penulis menetapkan MA Al-Mahrusiyah sebagai lokusnya dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan demokratis tampak lebih dominan sebagai kecenderungan perilaku kepala madrasah dan ternyata peran tersebut mampu meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Al Mahrusiyah Lirboyo, Kota Kediri.

Kata Kunci: *Peran Kepemimpinan, Kualitas, Pendidikan.*

Pendahuluan

Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan madrasah, akan tetapi keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Dengan begitu, kepala madrasah harus berpikir dan bertindak secara efektif dan mampu membangun iklim kondusif bagi para peserta didik untuk belajar, melakukan

berbagai kegiatan atau program pengembangan kompetensi guru dan mendapatkan dukungan masyarakat.¹

Kriteria-kriteria itu merupakan tugas kepala madrasah yang sekaligus dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan madrasah yang dipimpinnya. Berkaitan dengan pentingnya peran pemimpin, Rasulullah SAW bersabda:

كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، الائمة راع
ومسئول عن رعيته، (رواه البخار)

Artinya: “Masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu...” (H.R Bukhari).²

Hadits di atas dengan jelas menegaskan dasar kepemimpinan dalam Islam. Di mana pemimpin mempunyai tugas untuk mengelola lembaga atau masyarakat yang dipimpinnya secara bertanggung jawab. Namun demikian, problem kepemimpinan dalam madrasah tidak dapat dihindari. Problem yang seringkali muncul adalah problem yang berhubungan dengan program kerja, baik dari segi fungsi kepala madrasah sebagai pengawas dan program lain yang mencakup kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana.³

Permasalahan tersebut pasti dapat diatasi oleh setiap kepala madrasah, dengan syarat kepala madrasah juga selalu berupaya untuk meningkatkan kompetensinya. Setidaknya sesuai dengan arahan yang telah dibuat dan berlaku secara nasional yang mencakup lima dimensi kompetensi, antara lain kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi

¹ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2008), h. 61.

² Ma'mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim* (Jakarta: Widjaya, 1993), h. 14.

³ Abd. Wahed, “*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Permasalahannya*”, *Al-Ibrah*, vol. 1 No, 1, Juni 2016, h. 199-200.

kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.⁴ Upaya pengembangan kompetensi yang dilakukan secara mandiri atas inisiatif sendiri merupakan langkah awal bagi kepala madrasah untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi madrasah. Di samping itu, akan membawa perkembangan positif bagi madrasah yang dipimpinnya, jika dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan.

Dalam konteks ini, penelitian tentang peran kepemimpinan madrasah menjadi penting untuk dikaji. Khususnya madrasah yang berada di bawah naungan pesantren, bukan madrasah negeri ataupun madrasah swasta non-pesantren. Penelitian ini berupaya mendalami model kepemimpinan di Madrasah Aliyah (MA) Al-Mahrusiyah Lirboyo Kota Kediri dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada lembaga yang dipimpin.

Pembahasan

Kajian tentang Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan tidak mudah didefinisikan, karena secara konseptual istilah kepemimpinan sering kali dipersamakan dengan istilah manajemen. Padahal keduanya jelas berbeda. Pemimpin mengarah pada pengerjaan sesuatu secara benar dan berorientasi pada inovasi, sedangkan manager memfokuskan perhatian pada pengerjaan secara tepat dan berorientasi pada stabilitas.⁵ Jadi, seseorang dapat menjadi pemimpin tanpa menjadi seorang manager dan seseorang dapat menjadi manager tanpa menjadi pemimpin.

Di samping itu, dalam bahasa Inggris kepemimpinan berarti *leadership*. Secara konseptual, kepemimpinan berarti

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

⁵ Imam Muslimin, *Pemimpin Perubahan* (Malang: UIN Maliki Press, 2013), h. 23-24.

suatu proses di mana seorang individu mempengaruhi individu atau kelompok lain untuk mencapai tujuan organisasi.⁶ Sedangkan manajemen adalah *management* yang mempunyai macam-macam arti, antara lain: pengurusan, pembinaan, penyelenggaraan, dan pengaturan. Secara konseptual, manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan kerjasama antar anggota organisasi dan sumber-sumber non manusia lainnya.⁷

Banyaknya definisi kepemimpinan berkaitan dengan istilah-istilah yang digunakan dalam kepemimpinan, antara lain: kekuasaan, wewenang, manajemen, administrasi, pengendalian, dan supervisi. Namun, dari banyaknya definisi tersebut dapat diambil beberapa implikasi penting yaitu, kepemimpinan melibatkan orang lain, mengharuskan distribusi kekuasaan, harus mempunyai pengaruh, dan berkaitan dengan moral. Tanpa moral, seorang pemimpin akan berkecenderungan untuk melakukan pelanggaran aturan dan etika yang ada.

Selanjutnya, seorang pemimpin harus memenuhi ketentuan-ketentuan agar kepemimpinannya berhasil, di antaranya: berpengetahuan, mempunyai keberanian dan inisiatif, tegas, bijaksana, adil, mempunyai pembawaan yang baik, semangat, mampu menguasai diri sendiri untuk lebih memprioritaskan tujuan kolektif, bertanggung jawab, ikhlas, dan kooperatif secara internal dan eksternal, dan mampu menguasai persoalan secara detail untuk memecahkan suatu persoalan.⁸

⁶ A. Habibullah, *Kepemimpinan Sekolah Mandiri* (Jakarta: Puslitbang Depag, 2005), h. 1.

⁷ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala PAUD dalam Mengimplementasikan Pembelajaran Sentra: Studi Kasus PAUD/KB Unggulan Nasional Anak Saleh Malang* (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), h. 14-15.

⁸ Imam Muslimin, *Pemimpin Perubahan*, h. 27-33.

Kriteria-kriteria tersebut harus dipenuhi oleh seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat berhasil.

Selain kriteria umum tentang kepemimpinan, ada gaya atau model kepemimpinan. Gaya kepemimpinan juga harus dibedakan dengan fungsi kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan terkait dengan dua hal pokok yaitu, berkaitan dengan tugas (fungsi pemecahan masalah) dan pemeliharaan kelompok (fungsi sosial). Sedangkan gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berhubungan dengan pengikut atau bawahannya.

Bagi Robbins dalam Imam Muslimin, ada dua gaya kepemimpinan ekstrem. Pertama, gaya kepemimpinan otoriter yang mengacu pada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas pemimpin. Kedua, gaya kepemimpinan demokratis yang berkaitan dengan kekuatan personal dan partisipasi aktif anggota dalam memecahkan suatu permasalahan dan pengambilan keputusan.⁹

Dua kutub ekstrem tersebut, jika dikaitkan dengan konteks kebangsaan Indonesia maka gaya kepemimpinan yang lebih tepat untuk dipraktekkan oleh seorang pemimpin adalah gaya kepemimpinan demokratis karena bangsa Indonesia adalah bangsa yang demokratis. Di sisi lain, kriteria pemimpin yang berhasil juga mensyaratkan adanya kerjasama menyeluruh yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu kerja sama internal organisasi dan kerjasama eksternal yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

Tanpa sikap demokratis, kerjasama akan sulit dilakukan secara berkelanjutan karena kerjasama tidak selalu berbentuk perintah tanpa syarat tapi membutuhkan penerimaan yang ikhlas dan rasional dari pemimpin ke bawahan atau pihak eksternal lainnya. Dengan cara ini, seorang pemimpin juga secara tidak langsung telah melestarikan kebudayaan lokal khas nusantara yaitu gotong-royong dalam kegiatan positif dan bermanfaat.

⁹ Imam Muslimin, *Pemimpin Perubahan*, h. 72-73.

Kajian tentang Kepala Madrasah

Pengertian kepala sekolah banyak dikeluarkan oleh beberapa ahli dan semuanya mempunyai pendapat yang berbeda-beda walaupun pada muara akhirnya adalah sama. Berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia, kata kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala yang diartikan ketua atau orang yang memimpin dan sekolah yang berarti bangunan atau lembaga untuk mengajar dan belajar serta tempat memberi dan menerima pelajaran. Jadi, kepala sekolah adalah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau madrasah.¹⁰

Kepemimpinan pendidikan madrasah sama dengan sekolah umum.¹¹ Dengan demikian, madrasah dipimpin oleh kepala madrasah, dan di sekolah dipimpin oleh kepala sekolah. Jadi yang dimaksud kepala sekolah atau madrasah adalah pemimpin profesional yang diberi tugas memimpin suatu lembaga untuk menentukan langkah-langkah yang efektif di lingkungan sekolah, dalam rangka mencapai tujuan.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif. Namun juga tugas-tugas yang berkaitan dengan pengaturan seluruh program madrasah agar lembaga yang dipimpin menjadi lembaga yang berprestasi.¹² Dalam hal ini Steenbrink dalam Arifin menjelaskan bahwa madrasah atau sekolah berprestasi bagi masyarakat diasumsikan sebagai sekolah atau madrasah favorit.¹³

Pencapaian madrasah berprestasi atau favorit akan sulit tercapai tanpa kepemimpinan kepala madrasah yang efektif.

¹⁰ Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, "KBBI Daring", (online), <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/nul>, diakses 27 November 2017.

¹¹ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 30.

¹² Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 114.

¹³ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 39.

Untuk itu, kepala madrasah harus memperhatikan beberapa faktor yang menopang keberhasilan kepemimpinannya, antara lain: berkeinginan dan berhasrat kuat dengan membuat imajinasi yang besar, bertindak proaktif dan cepat dalam mengambil inisiatif, dan kreatifitas. Ketiga faktor itu adalah kunci efektifitas kepemimpinan yang mencakup visi, inisiatif, dan kreatifitas.¹⁴

Di samping itu, pemerintah juga telah membuat standarisasi kepala sekolah atau madrasah pada setiap jenjang pendidikan dasar dan menengah. Untuk jenjang pendidikan menengah atas baik Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) kualifikasi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah berstatus sebagai guru SMA/MA, memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA, dan memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Selanjutnya, pemerintah juga menegaskan lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah atau sekolah, di antaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.¹⁵ Peran dan tugas kepala sekolah mengacu pada standar kualifikasi dan kelima dimensi kompetensi tersebut.

Standar kompetensi kepala sekolah berbeda dengan standar kompetensi guru. Standar kompetensi guru mencakup empat standar kompetensi utama yaitu, kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.¹⁶ Empat kompetensi utama itu harus dikembangkan terus-menerus oleh setiap guru. Selain itu, kepala sekolah juga harus membantu peningkatan kompetensi guru-guru yang ada di lingkungan sekolahnya agar

¹⁴ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 65-66.

¹⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

¹⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

kualitas pendidikan dapat semakin meningkat menuju sekolah berprestasi.

Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan keadaan sebenarnya dari fenomena yang diteliti dan dikomparasikan dengan teori yang ada. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dalam menganalisis data menggunakan model strategi analisis deskriptif. Lokasi penelitian ini adalah di MA Al-Mahrusiyah Lirboyo Kediri. Alasan pengambilan lokasi ini adalah karena lembaga tersebut memiliki kepala madrasah yang mempunyai strategi baik dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga lembaga tersebut diminati oleh masyarakat sekitar dan mempunyai banyak prestasi. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan pengamatan (observasi).¹⁷

Gaya Kepemimpinan Kepala MA Al Mahrusiyah Kota Kediri.

Dalam dunia organisasi terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang akan mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan itu yang akan memberikan wajah dari organisasi tersebut. MA Al Mahrusiyah Kediri sebagai lembaga pendidikan juga tak lepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah yang selalu aktif dalam membimbing dan mengayomi bawahannya.

Berdasarkan pengamatan penulis serta hasil informasi dari beberapa informan gaya kepemimpinan kepala MA Al Mahrusiyah Kediri adalah gaya kepemimpinan yang selalu mengutamakan kerjasama dengan bawahannya dalam berbagai

¹⁷ Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h.225-226.

tugas dan selalu terbuka dengan semua mitranya. Hal ini seperti dikatakan oleh salah seorang guru bahwa:¹⁸

“Pak Bustan orangnya tidak pernah sungkan-sungkan dalam mengungkapkan masalah-masalah yang ada hubungannya dengan lembaga pendidikan ini dan beliau selalu meminta masukan dari guru-guru atau staf-stafnya terutama hal-hal yang berhubungan dengan kemajuan lembaga pendidikan”

Penuturan di atas menunjukkan bahwa kepala MA Al Mahrusiyah Kediri adalah seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan atau kepercayaan pada diri sendiri dalam memimpin dan memberikan kebijakan. Akan tetapi hal ini hanya sebatas pada hal-hal tertentu yang sekiranya cukup dilakukan oleh kepala madrasah saja tanpa mempertimbangkan persetujuan bawahannya, seperti menegur guru yang tidak disiplin waktu atau tugas, memberi peringatan atau sanksi pada siswa yang melakukan pelanggaran besar, atau bahkan memberi keputusan untuk mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat mendukung kemajuan madrasah.

Sebagai seorang kepala madrasah harus mempunyai peran dalam memimpin bawahannya dengan berorientasi pada karyawan, yaitu mengawasi, menegur, dan memberikan arahan pada setiap bawahannya (*employee oriented*). Terhadap semua bawahannya, kepala madrasah selalu mengawasi kinerja bawahannya sehingga mendapatkan hasil sesuai dengan yang diinginkan.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di MA Al Mahrusiyah Kediri, ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti yang penulis ketahui selama observasi di lapangan, yaitu kepala sekolah berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh guru, siswa, dan semua

¹⁸ Musta'in: guru bahasa Inggris MA Al Mahrusiyah Kediri, *Wawancara*

civitas akademika terutama yang berhubungan dengan kebutuhan siswa dalam hal pembelajaran, seperti menambah koleksi buku perpustakaan, proyektor (LCD), alat peraga, alat-alat olahraga dan lain-lain.

“Kepala madrasah selalu mengalokasikan dana untuk menambah koleksi buku dan melengkapi semua peralatan sekolah, seperti media belajar, alat-alat olahraga, dan lain-lain. Dengan meningkatnya kuantitas peralatan belajar tersebut maka proses pembelajaran semakin mudah dan efektif”.¹⁹

Dalam rangka perbaikan kualitas pendidikan, kepala MA Al Mahrusiyah Kediri selalu berusaha memperbaiki pelayanan terhadap kebutuhan guru, siswa, staf, dan lain-lain. Adapun perbaikan pelayanan tersebut dilakukan oleh petugas masing-masing sesuai dengan job dan pos masing-masing, seperti pustakawan berusaha melayani kebutuhan siswa dalam hal mencari referensi atau rujukan buku-buku yang dibutuhkan atau pelayanan terhadap pinjam dan kembali buku sehingga akan lebih mempercepat siswa mendapatkan buku-buku yang dicari atau dibutuhkannya.

Untuk perbaikan mutu pendidikan, kepala MA Al Mahrusiyah Kediri juga selalu mengadakan evaluasi kinerja guru seminggu sekali agar diketahui kekurangan, kendala dan mungkin terdapat hal-hal baru yang perlu disampaikan dalam forum serta dicarikan pemecahannya atau dapat dijadikan pelajaran bagi guru-guru yang lain. Dalam evaluasi kinerja guru ini, kepala MA Al Mahrusiyah Kediri menampung semua aspirasi yang disampaikan oleh guru-guru dan kemudian dimusyawarahkan bersama atau bahkan dijadikan program di periode-periode mendatang untuk kemajuan bersama.

“Evaluasi kinerja guru merupakan hal yang wajib dilakukan oleh lembaga pendidikan yang ingin

¹⁹ Murwono: Guru Fisika MA Al-Mahrusiyah, *Wawancara*.

meningkatkan kualitas pendidikannya, karena dengan evaluasi guru ini saya selaku pemegang kekuasaan di lembaga mengetahui keluh kesah serta problem-problem atau bahkan temuan-temuan baru di kelas yang dialami oleh guru baik berkaitan dengan metode, media, ekonomi siswa, dan masalah-masalah lain yang ditemui di kelas, dan saya siap menerima, menampung, serta memecahkan bersama permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh guru dalam rangka keberlangsungan pendidikan dan perbaikan mutu pendidikan”.²⁰

Berdasarkan penuturan kepala madrasah di atas, dapat diketahui bahwa tipe kepala MA Al Mahrusiyah Kediri adalah orang yang *open* (siap menerima masukan atau kritikan) terhadap siapa saja demi kemajuan lembaga pendidikan terutama dalam hal yang erat kaitannya dengan peningkatan kualitas dan kepuasan layanan pendidikan.

Sebagai tindak lanjut dari evaluasi kinerja guru, kepala MA Al Mahrusiyah Kediri mengutus beberapa orang secara bergantian dalam berbagai diklat, pelatihan, seminar yang ada kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan atau hal-hal terbaru dalam dunia pendidikan dan kemudian hasil dari seminar atau diklat tersebut dituangkan dalam rapat guru untuk diambil hal-hal penting dalam proses belajar mengajar atau dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya.

“Hampir semua guru MA Al Mahrusiyah pernah mengikuti diklat, seminar, ataupun pelatihan-pelatihan kependidikan, dan bahkan banyak yang telah mengikutinya lebih dari satu kali. Semua guru yang mengikuti pelatihan direkomendasikan dan dibiayai oleh lembaga, dengan diikutkannya semua guru pada pelatihan, guru merasa senang karena

²⁰ Kepala MA Al-Mahrusiyah, *Wawancara*.

mempunyai wawasan baru dalam dunia pendidikan dan merasa diperhatikan oleh lembaga”²¹

Ketika semua guru telah dibekali dengan berbagai diklat dan pelatihan kependidikan dan merasa diperhatikan oleh lembaga pendidikan yang dalam hal ini kepala MA Al Mahrusiyah Kediri, maka semua guru akan meningkatkan kinerja mengajarnya dengan baik dan membuat berbagai metode-metode yang mudah diterima oleh siswa, di mana metode-metode itu adalah hasil dari diklat atau seminar yang telah diikuti.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa model atau gaya kepemimpinan kepala madrasah di MA Al-Mahrusiyah dapat dikategorikan ke dalam gaya kepemimpinan demokratis. Sikap demokratis kepala madrasah tercermin dalam upayanya untuk selalu mendorong partisipasi para dewan guru dalam pengambilan keputusan penting melalui musyawarah internal madrasah sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif dan bersahabat. Hal ini juga sejalan dengan konsep kepemimpinan demokratis sebagaimana diungkapkan Robbins bahwa kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari partisipasi aktif anggota dalam memecahkan suatu permasalahan dan pengambilan keputusan.²²

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MA Al-Mahrusiyah

Untuk memajukan lembaga pendidikan dibutuhkan peran dari beberapa orang yang berpengaruh dalam lembaga di antaranya adalah kepala sekolah sebagai pengendali peran. Peran kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah keharusan dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena kepala

²¹ Waka Bagian Kurikulum, *Wawancara*.

²² Imam Muslimin, *Pemimpin Perubahan*, h. 72-73.

madrasah merupakan kunci pokok maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Bila kepala madrasah berperan aktif, maka dapat dipastikan lembaga tersebut menjadi lembaga pendidikan yang bermutu namun sebaliknya bila kepala madrasah acuh tak acuh terhadap lembaga yang dipimpinnya maka lembaga tersebut akan menjadi lembaga yang tidak berkualitas dan tidak diminati oleh masyarakat.

Sebagai seorang kepala madrasah, dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, kepala sekolah berperan sebagai pendidik, yaitu memberi contoh yang baik kepada semua warga sekolah baik guru, karyawan, staf, ataupun semua siswa dalam berbagai hal, pendidikan tersebut berupa perwujudan tingkah laku dalam keseharian, seperti mentaati semua peraturan sekolah, disiplin waktu, tugas, bertanggungjawab pada semua kewajibannya dan lain-lain yang dapat ditiru oleh semua warga sekolah.

Yang paling menyolok yang dilakukan oleh kepala MA Al Mahrusiyah Kediri adalah disiplin datang di madrasah dan disiplin berpakaian. Setiap hari kepala madrasah sudah sampai di madrasah pukul 06.15 WIB yaitu dengan mengawasi semua guru, siswa, dan karyawan atau staf yang datang, keberadaan kepala madrasah mengawasi semua yang datang hanyalah sebatas koreksi atas kepemimpinannya.

Demi tercapainya peningkatan mutu pendidikan, kepala madrasah juga harus berperan sebagai manajer, yaitu orang yang mengatur dalam berbagai hal. Dalam hal ini kepala MA Al Mahrusiyah Kediri mengatur dengan memberi berbagai kebijakan yang tidak memberatkan semua pihak, baik guru, siswa, karyawan, wali murid, atau komite sekolah. Seperti dalam hal penganggaran belanja sekolah, kepala MA Al Mahrusiyah Kediri memberi kebijakan dengan semua pihak yang terlibat di dalamnya sehingga tidak merasa ada yang dirugikan dan sama-sama *legowo*.

Begitu pula demi meningkatkan kualitas pendidikan kepala MA Al Mahrusiyah Kediri bertindak sebagai administrator yang dalam hal ini kepala madrasah berperan sebagai konseptor berbagai administrasi sekolah sedangkan pelaksanaannya dikerjakan bersama-sama sesuai bidang masing-masing. Seperti dalam hal kurikulum kepala madrasah mempunyai konsep kurikulum yang baik bagi siswanya sedangkan realisasinya diserahkan kepada waka kurikulum begitu pula dalam hal-hal lain seperti konsep kemajuan di bidang seni, olahraga, atau lainnya kepala madrasah mempunyai konsep yang disodorkan kepada guru-guru yang berkompeten dalam bidangnya kemudian direalisasikan bersama-sama.

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang berpenampilan bukan sebagai monster, melainkan harus berperan sebagai pencipta iklim kerja yang rileks, bersahabat, dan saling terbuka. Hal ini seperti dilakukan oleh kepala MA Al Mahrusiyah Kediri ia pandai dalam mencairkan suasana kerja sehingga iklim kerja selalu santai, relaks, dan bersahabat, kepala madrasah juga selalu bertindak sebagai teman kerja bukan sebagai atasan dan selalu berbaur dengan semua guru serta staf, hal inilah yang membuat iklim kerja selalu cair.

Untuk memajukan lembaga pendidikan, kepala sekolah juga harus berperan sebagai wirausahawan yaitu orang aktif membuat inovasi baru dalam dunia pendidikan dan mengeluarkan *output* yang benar-benar bermutu. Bila kepala sekolah berperan sebagai wirausahawan maka ia harus selalu mempunyai ide yang bisa diterima oleh semua kalangan akan tetapi ide tersebut bersifat juga tidak memberatkan semua orang.

Berdasarkan penelusuran penulis di lapangan diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala MA Al Mahrusiyah Kediri dalam meningkatkan mutu pendidikan antara lain adalah dengan membentuk tim atau manajemen tim yaitu dengan membentuk tim-tim khusus dalam menyusun dan menyelesaikan suatu

pekerjaan, seperti tim perumus kurikulum, tim perancang kegiatan ekstra dan intra madrasah, tim pengembangan sarana prasarana, dan kegiatan-kegiatan lain yang bersifat insidental. Dalam pembentukan tim-tim tersebut kepala sekolah memilah dan memilih orang-orang yang berkompeten dalam bidangnya sehingga akan bekerja dengan maksimal dan menghasilkan hasil yang maksimal.

Dengan adanya pembentukan manajemen tim ini, segala kegiatan dapat berjalan dengan baik dan lancar serta ringan karena dikerjakan secara bersama-sama dengan tanpa melewatkan satu personilpun yang tidak bekerja, sedangkan kepala madrasah di samping sebagai penanggung jawab juga ikut terjun dalam tim-tim tersebut. Dalam manajemen tim tersebut kepala madrasah mengambil keputusan yang terbaik dan mengumumkannya kepada semua anggota atau secara umum. Namun sebelum memberikan keputusan, kepala madrasah memberikan sejumlah pertanyaan yang mungkin dapat menimbulkan respon dari anggota tim dan menimbulkan ide-ide baru yang dapat memperbaiki hasil kerja.

Selanjutnya peran kepemimpinan kepala MA Al-Mahrusiyah Kediri untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah dengan melihat atau memperhatikan kematangan bawahannya. Untuk mematangkan semua bawahannya kepala madrasah selalu mengirim dan mendelegasikan guru-guru mata pelajaran dalam berbagai diklat, pelatihan, seminar, dan semua kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan tingkat kematangan emosional dan keilmuan para guru mata pelajaran. Dalam pendelegasian tersebut, kepala madrasah sudah mengalokasikan dana untuk kegiatan-kegiatan tersebut.

Selain peran kepemimpinan kepala madrasah di atas, juga terdapat gaya kepemimpinan kepala MA Al Mahrusiyah Kediri untuk memajukan pendidikan yaitu gaya kepemimpinan dengan pola kerja sama dengan harapan mendapat hasil yang

efektif dan efisien, dalam hal ini tidak mengutamakan proses dan siapa orangnya akan tetapi mengutamakan hasil walaupun kepala madrasah tidak mengetahuinya.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat dikatakan sesuai dengan segala upaya dan perannya dalam meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan selanjutnya adalah dengan menerapkan model manajemen tim kerja yaitu menugaskan semua guru untuk menjadi tim pada semua bidang sesuai dengan latar belakang masing-masing. Kepala madrasah juga ikut terjun di dalam tim tersebut dan memberikan pertanyaan dan keputusan serta mengumumkannya. Selain itu, kepala madrasah juga mendelegasikan semua dewan guru dengan mengikutkan berbagai diklat dan pelatihan dibiayai oleh lembaga sehingga kematangan emosional dan keilmuan dewan guru meningkat.

Selain itu, upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah MA Al-Mahrusiyah juga terbilang telah semaksimal mungkin diarahkan untuk memenuhi dimensi-dimensi kompetensi kepala madrasah sesuai standar yang telah ditentukan. Dimensi kompetensi yang dimaksud adalah lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah atau sekolah, di antaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.²³

Pertama, kompetensi kepribadian kepala madrasah tampak pada sikap disiplin yang ditunjukkan kepala madrasah, khususnya dalam hal disiplin waktu dan pakaian. Kedua, kompetensi manajerial yang ditunjukkan kepala madrasah adalah kemampuannya dalam memimpin dan memanaj seluruh sumber daya sekolah sehingga tercipta budaya sekolah yang kondusif. Ketiga, kompetensi kewirausahaan tampak dalam

²³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

kerja keras yang dilakukan kepala madrasah untuk mengarahkan madrasahnya menjadi madrasah berprestasi. Keempat, kompetensi supervisi ditunjukkan melalui upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas para guru dengan mendelegasikan mereka untuk mengikuti berbagai diklat, pelatihan, seminar, dan semua kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan tingkat kematangan emosional dan keilmuan para guru mata pelajaran. Kelima, kompetensi sosial ditampakkan dalam kerjasama internal yang dibangun kepala madrasah. Kerjasama internal ini pada akhirnya juga akan berlanjut dalam kerjasama yang dilakukan sekolah dengan pihak luar yaitu masyarakat dan pihak eksternal lainnya.

Penutup

Dari pembahasan di atas dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu bahwa peran kepemimpinan kepala MA Al Mahrusiyah Kediri menggunakan manajemen kerja dan manajemen yang berorientasi pada karyawan dengan demikian lembaga ini telah berjalan sesuai jalur kepemimpinan demokratis. Dengan lain perkataan dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan ini cenderung mengarah pada ciri pokok gaya kepemimpinan demokratis.

Sebagai kepala Madrasah, kepala MA Al-Mahrusiyah Kediri telah melaksanakan sebagian besar dari perannya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu sebagai pendidik, manajer, administrator, penyelia, pemimpin, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan, dengan demikian tercipta iklim kerja dan proses pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan di lingkungan sekolah. Peran dan upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah juga sudah dapat dikategorikan memenuhi dimensi-dimensi kompetensi kepala madrasah yang sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan pemerintah yaitu mencakup kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2008.
- _____. *Kepemimpinan Kepala PAUD dalam Mengimplementasikan Pembelajaran Sentra: Studi Kasus PAUD/KB Unggulan Nasional Anak Saleh Malang*. Yogyakarta: Aditya Media, 2009.
- Arifin, Muzayyin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, “KBBi Daring”, (online), <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/nul>, diakses 27 November 2017.
- Daud, Ma'mur. *Terjemah Hadits Shahih Muslim*. Jakarta: Widjaya, 1993.
- Habibullah, A. *Kepemimpinan Sekolah Mandiri*. Jakarta: Puslitbang Depag, 2005.
- Muslimin, Imam. *Pemimpin Perubahan*. Malang: UIN Maliki Press, 2013.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Putra, Nusa. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.

Wahed, Abd. “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Permasalahannya”, Al-Ibrah, vol. 1 No, 1, Juni 2016, h. 171-203.

