

KOMPETENSI KEPALA MADRASAH PROFESIONAL

Basroh Amirudin

Kepala MTsN 2 Kota Serang

ABSTRAK

Kekuatan kepala madrasah dalam memimpin sekolah terletak pada profesionalitasnya dalam mengelola kompetensi yang dimiliki serta meningkatkan peran dan aksinya untuk melakukan sebuah terobosan yang ekstrim dalam rangka mengimplementasikan visi dan misinya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Visi dan misi madrasah pada umumnya hanya menjadi slogan tertulis dan terpampang di dinding-dinding madrasah, di ruang-ruang, di halaman dan di beberapa tempat strategis saja, bahkan sosialisasi juga terus menerus dilakukan, namun dalam implementasinya tidak ada sebuah aksi nyata bersama yang menunjukkan kesungguhan dan kegigihan dalam mewujudkan visi dan misi tersebut, maka Kepala madrasah yang profesional adalah kepala madrasah yang selalu siap dalam setiap langkah dan gerakannya selalu berpedoman dan berpatokan pada visi dan misi tersebut, sehingga benar-benar mewujudkan visi dan misi tersebut menjadi sebuah aksi. Figur ketokohan seorang kepala madrasah menjadi sesuatu yang sangat berpengaruh bagi perjalanan organisasi madrasah, hal itu kepala madrasah mutlak harus mampu menjadi figur yang dapat diteladani oleh seluruh warga madrasah, artinya kepala madrasah harus berakhlakul karimah.

Kata kunci: kompetensi, kepala, madrasah, profesional

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah

Kepala Madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan memiliki otoritas yang sangat besar dalam menggerakkan dan mengarahkan seluruh komponen Madrasah membentuk model dan system pengelolaan Madrasah yang akan dilakukan di lembaga tersebut sebagai salah satu bentuk pilihan alternative terutama dalam mengelola sumber daya Madrasah baik sumber daya Tenaga Pendidikan, Tenaga Kependidikan, stakeholder, dan sumber daya siswa yang berada dalam Madrasah tersebut.

Kinerja Kepala Madrasah sangat tergantung pada bagaimana skill yang dimiliki dan seberapa skill yang dikuasai oleh Kepala Madrasah tersebut, hal ini berkenaan dengan

pembawaan dan gaya kepemimpinannya dan seberapa besar kemampuannya dalam mengelola sumber daya-sumber daya tersebut, semuanya itu bermuara pada konsep-konsep konstruktif dalam merancang bentuk program serta menjabarkannya dalam bentuk Rencana Strategik (RENSTRA) Madrasah tersebut untuk kemudian menguraikannya secara parsial dalam bentuk Rencana Kerja Madrasah yang berdurasi 4 tahunan (RKM), Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana kinerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Anggaran dan Keuangan Lembaga (RKAKL) atau Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) yang dikemas sedemikian rupa saling terkait satu sama lainnya.

Program-program tersebut secara keseluruhan saling terkoordinasi dan tertata dengan baik berdasarkan tata kelola madrasah, sehingga dapat mempermudah pengelolaan manajemen dan pencapaian 8 standar pendidikan yang tertuang dalam Standar Pelayanan Minimal (SPM) juga dapat memberikan dampak positif terhadap penataan baik management Kurikulum, Proses, pengelolaan, keuangan, ketenagaan, sarana prasarana, kelulusan dan penilaian.

Konsep penjabaran program-program madrasah tersebut sangat ditentukan oleh mobilitas Madrasah tersebut dalam menyesuaikan dengan kondisi riil dan situasi yang memiliki daya dukung positif yang perlu diciptakan oleh seluruh warga Madrasah, maka iklim Madrasah yang kondusif adalah mutlak sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga, keadaan tersebut salah satunya dapat ditentukan oleh bagaimana managerial kepala Madrasah dalam mengelola seluruh potensi sumber daya yang ada.

Madrasah yang efektif sangat ditentukan oleh mobilitas yang efektif pula, manakala mobilitas dan hubungan antar warga madrasah tidak kondusif, maka jangan berharap akan muncul konsep-konsep konstruktif dan kinerja yang efektif, karena sehebat apapun seorang Kepala Madrasah apabila langkah awal yang dilakukannya salah, maka sangat berpengaruh pada langkah berikutnya yang pada gilirannya akan mempersulit langkah-langkah yang akan ditempuh berikutnya. Padahal untuk saat ini kompetensi seluruh sumber daya sangat dituntut dalam proses pembelajaran, proses pengelolaan administrasi maupun kinerja bagian-bagian lainnya yang tertuang dalam 8 standar tersebut.

Untuk itulah jurnal ini saya buat hanya sekelumit gambaran tentang apa yang harus dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam kerangka teoritis maupun praktis untuk meningkatkan kinerja Kepala Madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan yang pada

gilirannya akan memperoleh hasil yang baik sesuai dengan tujuan dan harapan seluruh stakeholder maupun harapan masyarakat pada umumnya.

B. Rumusan Masalah

Dalam jurnal ini penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas madrasah
2. Apa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas madrasah
3. Mengapa Visi dan misi madrasah menjadi acuan profesionalisme kepala madrasah

KAJIAN TEORI

A. KOMPETENSI KEPALA MADRASAH

Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala madrasah harus dimiliki 6 kompetensi yaitu :

1. Kompetensi kepribadian dan Sosial

Beberapa indikator dalam mengukur kompetensi kepribadian dan sosial di antaranya adalah; seorang kepala madrasah harus memiliki akhlak mulia, dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah dengan baik, mampu bersikap terbuka terhadap bawahan, atasan dan masyarakat, dapat mengendalikan diri/emosi dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi, terbiasa dengan berpartisipasi dalam kegiatan di masyarakat, baik masyarakat sekitar madrasah maupun masyarakat di lingkungan ia tinggal, memiliki empati dan tanggap terhadap kepentingan orang lain atau masyarakat dan dapat mengembangkan dan mengelola hubungan kemitraan antara sekolah dengan pihak lain yang berkepentingan terhadap madrasah atau sebaliknya.

2. Kompetensi Kepemimpinan/Managerial

Kepemimpinan sebagai salah satu kompetensi yang secara garis besar menjadi tugas kepala madrasah, karena kepemimpinan kepala madrasah sangat

ditentukan oleh gaya dan kemampuan untuk memimpin, akan dibawa kemana madrasah itu sangat tergantung oleh kepemimpinan kepala madrasah, ketika madrasah dipimpin oleh seseorang yang otoriter, maka dipastikan akan menjadi madrasah yang kaku dan sulit diikuti oleh unsur-unsur lainnya

Cerminan kompetensi kepemimpinan kepala madrasah meliputi; kemampuan bertindak sesuai dengan visi dan misi yang dibuat, kemampuan merumuskan tujuan untuk mencapai standar tinggi atau serendah-rendahnya standar pelayanan minimal (SPM), dapat mengembangkan madrasah menuju sebuah organisasi pembelajaran yang efektif, dapat menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif, memegang teguh tujuan madrasah dengan berupaya menjadi contoh/teladan dalam melaksanakan tugas, berbicara, bertingkah laku dan lain sebagainya, dapat melaksanakan kepemimpinan yang aspiratif sehingga kepala madrasah tidak terpaku pada aspirasi pribadinya melainkan aspirasi dari bawah menjadi acuan dalam pengambilan kebijakan, senantiasa membangun rasa percaya diri untuk berkolaborasi dengan warga madrasah dan masyarakat dalam upaya peningkatan madrasah, selalu bekerja keras dalam mencapai keberhasilan tujuan yang diharapkan, membangun kurikulum dan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah dan mampu mengelola peserta didik secara optimal.

3. Kompetensi pengembangan Madrasah

Madrasah sebagai lembaga pendidikan dibangun oleh pemerintah dan atau masyarakat memiliki fungsi pendidikan, yakni untuk mengemban amanah Negara dalam meningkatkan taraf pendidikan masyarakat, sangat ironis jika madrasah tidak memiliki fungsi tersebut, mengingat keberadaan madrasah terutama yang dibangun oleh masyarakat atau yayasan masih berfungsi ganda dengan orientasi bisnis, terlebih lagi dengan adanya bantuan pemerintah dalam bentuk Bantuan Operasional Sekolah (BOS), oleh karena itu pengembangan yang terjadi lebih mengutamakan pengembangan kuantitas dibanding kualitas, hal ini terlihat bahwa bagi madrasah swasta yang jumlah siswanya sedikit akan sulit untuk bisa berkembang, apalagi kalau sarana dan prasarana yang dibuat seadanya, sehingga dalam proses perkembangannya cukup lambat karena keberadaan fisik yang kurang memadai,

sementara dana untuk mengembangkan sarana hanya mengandalkan dana BOS sehingga partisipasi masyarakat cukup sulit sekalipun ada partisipasi, mungkin nilainya sangat kecil (murah) sehingga habis dipergunakan untuk menopang kebutuhan rutin sekolah saja, lain halnya dengan madrasah yang jumlah siswanya banyak, kontribusi orang tua murid akan jauh lebih besar (mahal), sehingga dapat menopang kebutuhan untuk pengembangan madrasah baik kualitas maupun kuantitas.

Dalam kompetensi ini kepala madrasah harus mampu menyusun rencana pengembangan jangka panjang, menengah dan tahunan dalam mencapai visi, misi dan tujuan, mampu mengembangkan struktur organisasi madrasah yang efektif sesuai kebutuhan, mampu melaksanakan pengembangan madrasah sesuai rencana untuk mencapai visi, misi dan tujuan, mampu mewujudkan peningkatan kinerja madrasah yang signifikan sesuai standar nasional pendidikan (SNP), mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program, mampu menyusun perencanaan pelaksanaan tindak lanjut hasil monitoring, evaluasi dan pelaporan dan mampu melaksanakan penelitian tindakan sekolah (PTS) dan penelitian tindakan kelas (PTK).

4. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan bagi kepala madrasah sebagai sesuatu hal yang sangat penting mengingat dalam upaya mengembangkan madrasah sangatlah dibutuhkan jiwa kewirausahaan bagi kepala madrasah agar dalam perjalanannya memimpin madrasah tidak semata-mata mengandalkan kebiasaan yang berjalan seadanya ibarat air mengalir, melainkan butuh sebuah dorongan kuat untuk memacu pergerakan menuju sebuah kesuksesan sesuai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati oleh seluruh warga madrasah dan tuntutan masyarakat.

Kompetensi kewirausahaan meliputi beberapa komponen yaitu; kepala madrasah harus mampu menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan madrasah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah, harus memiliki kemampuan memotivasi warga madrasah untuk selalu sukses dalam menjalankan pekerjaannya maupun dalam meningkatkan karir kinerjanya, kepala madrasah juga harus memiliki

sifat pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi masalah dan kendala yang dihadapi baik terkait masalah internal maupun eksternal, harus menerapkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam mengembangkan madrasah seperti dalam prinsip agama Islam bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

5. Kompetensi Manajemen sumber daya

Sumber daya madrasah terdiri dari para wakil kepala, Pembina, wali kelas, guru, staf tata usaha, para kepala bagian, petugas keamanan dan kebersihan serta para siswa dan orang tua murid/masyarakat adalah merupakan sumber daya madrasah yang harus dikelola oleh kepala madrasah dengan sebaik-baiknya, tanpa dikelola dengan baik maka tidak akan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi madrasah, kekuatan bersama jauh lebih baik dan lebih besar daripada kekuatan orang per orang atau kelompok per kelompok niscaya mereka akan berjalan pada masing-masing relnya sesuai dengan apa yang ia inginkan bukan apa yang diinginkan bersama.

Dalam kompetensi manajemen sumber daya, kepala madrasah harus memiliki; kemampuan mengelola dan mendayagunakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal, mampu mengelola dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang ada secara optimal bahkan mengupayakan sarana dan prasarana yang urgen tapi belum terpenuhi, kepala madrasah juga harus memiliki kemampuan mengelola keuangan sekolah sesuai prinsip efisien, transparan dan akuntabel, kepala madrasah harus mampu mengelola lingkungan untuk menjamin keamanan, keselamatan dan kesehatan, mampu mengelola ketatausahaan secara efektif, mampu mengelola sistem informasi yang dibutuhkan dan diharapkan dapat diterima oleh masyarakat sebagai bahan kajian untuk melihat sejauh mana kondisi madrasah tersebut, kepala madrasah juga harus mampu mengelola layanan-layanan khusus baik bidang informasi publik secara teknologi (web site) maupun informasi-informasi penting lainnya kepada masyarakat madrasah, bahkan kepala madrasah harus mampu memanfaatkan teknologi secara efektif untuk kepentingan pelaksanaan tugas dan kepentingan lainnya yang dapat mendukung kinerja kepala madrasah.

6. Kompetensi supervisi

Kompetensi supervisi dan evaluasi merupakan salah satu kemampuan kepala madrasah untuk memberikan gambaran umum tentang ketercapaian dan keberhasilan madrasah dari sudut proses pembelajaran bagi guru, sehingga kompetensi ini membutuhkan waktu, tenaga dan kemampuan husus untuk melakukan program supervisi. Pada kompetensi ini seorang kepala madrasah harus mampu menyusun program supervise akademik maupun supervisi klinis dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, juga harus mampu melaksanakan supervise tersebut dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, selain itu kepala madrasah juga harus selalu menjadikan hasil penilaian supervisi sebagai bahan untuk melakukan tindak lanjut baik terhadap kemampuan guru mengajar, membimbing guru dalam mengajar bahkan memperbaiki guru dalam mengajar, sehingga keseluruhan kegiatan tersebut menjadi satu paket yang utuh, artinya tidak hanya mampu membuat program tapi tidak terlaksana, atau membuat program dan dilaksanakan tetapi hasilnya tidak menjadi acuan dalam perbaikan sebagai tindak lanjut dalam program berikutnya.

B. PERAN DAN FUNGSI KEPALA MADRASAH

Dalam hal mendorong visi dan misi menjadi sebuah aksi, para tokoh pendidikan dan Dinas Pendidikan menetapkan beberapa peran, fungsi kepala madrasah, ini juga bisa menjadi rujukan umum dalam konteks pendidikan termasuk pendidikan di lingkungan Kementerian Agama yaitu Madrasah.

Peran dan fungsi kepala madrasah tersebut adalah bahwa kepala madrasah sebagai:

1. Edukator
2. Manager
3. Administrator
4. Supervisor
5. Leader
6. Inovator
7. Motifator

Dalam perspektif ke depan tambahan fungsi kepala madrasah menjadi :

8. Figur
9. Mediator

1. Kepala Madrasah sebagai Edukator

Dalam konteks sebagai Edukator, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, menciptakan iklim Madrasah yang kondusif, memberi nasehat kepada seluruh warga Madrasah, memberi dorongan kepada seluruh warga madrasah serta melakukan model pembelajaran yang menarik. Oleh karena itu seorang Kepala Madrasah harus memahami konsep pendidikan yang jelas serta memiliki kompetensi yang cukup agar apa yang ia lakukan sebagai aksi dalam mewujudkan visi dan misi madrasah dapat efektif, efisien, produktif dan kompetitif.

Edukator berarti seorang pendidik, sehingga kepala madrasah harus bisa berperan sebagai seorang pendidik yang baik terhadap tenaga pendidik itu sendiri, terhadap tenaga kependidikan maupun terhadap peserta didik, pada prinsipnya kepala madrasah harus mampu menjadi guru terbaik di lembaga yang ia pimpin. Bagaimana mungkin guru binaannya akan melaksanakan tugas mengajar dengan baik apabila kepala madrasah tidak mampu mengajar dengan baik, bahkan banyak kepala madrasah yang jam wajib mengajarnya hanya formalitas belaka, hal ini sangat tidak baik dalam perspektif kepemimpinan di Madrasah.

Memahami arti pendidikan tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, Kepala Madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

2. Kepala Madrasah sebagai Manager

Kepala Madrasah sebagai Manager harus memahami konsep-konsep manajemen yang pada hakekatnya merupakan sebuah proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para warga

Madrasah serta mendayagunakan seluruh sumber daya Madrasah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam peran dan fungsinya sebagai manager, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, serta mendorong keterlibatan seluruh komponen Madrasah untuk ikut serta dalam melaksanakan kegiatan yang menunjang program madrasah dengan cara-cara sebagai berikut :

1. Memberdayakan tenaga kependidikan untuk bekerjasama secara kooperatif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya agar visi dan misi Madrasah dapat terwujud secara efektif.
2. Mendorong tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan profesionalismenya.
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan (Partisipatif), dalam hal ini Kepala Madrasah harus menggunakan asas mufakat, kebersamaan, kekeluargaan, keakraba, kesatuan dan persatuan serta azas integritas, karena pada dasarnya seluruh aktifitas kegiatan yang dilakukan adalah saling terintegrasi satu sama lain.

Dalam aksinya sebagai kepala Madrasah yang professional harus selalu memahami kondisi terkini tentang perkembangan Madrasah secara khusus maupun perkembangan kebijakan sentral madrasah pada umumnya, mengingat perkembangan dunia pendidikan menuntut seorang manager yang mampu membaca situasi dan memahami terlebih dahulu dibanding tenaga lain yang dipimpinnya sehingga untuk mengambil sikap maupun tindakan akan relevan dengan kondisi terkini, termasuk bagian dari kecakapan memenej bawahan ketika dilakukan melalui proses mediasi dan pendekatan sejawat, bukan lagi mengedepankan pendekatan atasan dan bawahan.

3. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Pengelolaan administrasi adalah bagian sangat penting dalam sebuah lembaga, Fungsi dan peran Kepala Madrasah sebagai Administrastor harus memiliki prasyarat pengetahuan tentang administrasi Madrasah secara menyeluruh, karena tanpa penguasaan itu, maka kepala Madrasah hanya akan menjadi symbol saja di lembaga tersebut.

Denyut nadi sebuah lembaga dapat dilihat sejauh mana ketertiban administrasi serta proses pengelolaannya. Hal ini dapat dilakukan manakala Kepala Madrasah mampu menguasai seluruh administrasi di antaranya : administrasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kurikulum, surat menyurat, pembukuan, keuangan, kearsipan, kesiswaan, konseling, sarana dan prasarana dan lainnya.

Tentunya sebagai Kepala Madrasah dalam melaksanakan aksinya sebagai administrator harus melalui beberapa pendekatan-pendekatan baik pendekatan personal maupun pendekatan kelompok dengan cara memberikan bimbingan dan penilaian secara paternalistic, agar pada akhirnya mengacu pada aspek kepatuhan dalam mengelola administrasi yang baik dan tertib.

4. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Salah satu fungsi dan peran Kepala Madrasah adalah sebagai Supervisor yang berarti mampu melakukan supervisi, pengawasan, pengendalian, bimbingan dan penilaian kepada seluruh komponen baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan menganut obyektifitas, independen sebagai control sosial yang bertujuan mengumpulkan bahan untuk dievaluasi, pembinaan dan perbaikan yang bermuara pada kinerja yang efektif dan efisien untuk menghasilkan sesuatu hasil pekerjaan yang tertib, teratur, terarah dan terukur dalam pencapaian tujuan satuan pendidikan di Madrasah .

Di banyak Madrasah supervisi hanya dilakukan oleh kepala madrasah kepada tenaga pendidik saja yang lazim disebut supervisi kelas, mestinya seluruh komponen madrasah harus di supervisi, seperti apakah tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas mengajarnya dilaksanakan dengan baik, atau masih butuh bimbingan/perbaikan (klinis) serta bagaimana tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaannya ?, hal tersebut adalah sebagai bagian dari tugas kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi yang menganut asas kebersamaan dan kepatutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. hal itu ia lakukan dengan tujuan untuk menghilangkan kesan sepihak dalam penilaian dan bimbingan terhadap bawahan.

Salah satu kasus di sebuah Madrasah, akibat Kepala Madrasah tidak memiliki kemampuan untuk memberikan keseimbangan pada perlakuan terhadap bagian-bagian dari warga Madrasah, maka yang muncul adalah kecemburuan sosial, mengapa guru

saja yang dinilai bahkan divonis tidak baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sementara tenaga lainnya tidak tersentuh bahkan diberi keleluasaan oleh Kepala Madrasah baik dari sisi bimbingan, penilaian maupun dari sisi perlakuan dalam mengelola pekerjaan dan honorarium, karena Kepala Madrasah mempunyai yang penting pekerjaan dan administrasi beres. Bahkan yang lebih parah adalah jika Kepala Madrasah membuat konspirasi korupsi bersama dengan kepala TU (kong kalingkong) yang penting administrasinya bereeee. Sebagai Kepala Madrasah professional tidak akan pernah melakukan hal tersebut dengan atau tanpa alasan apapun, dengan atau tanpa dipengaruhi oleh siapapun.

5. Kepala Madrasah sebagai leader

Kepala Madrasah sebagai leading sector dalam menjalankan tugasnya, maka kemampuan leadership mutlak diperlukan oleh seorang Kepala madrasah, dalam perannya sebagai leader, Kepala Madrasah yang professional harus memiliki karakter kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Salah satu kemampuan leadership adalah kemampuan memahami situasi tenaga pendidik, kependidikan, peserta didik, visi dan misi, mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian yang harus dimiliki oleh Kepala Madrasah yang professional adalah: Jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil keputusan dan risikonya, berjiwa besar, emosional yang stabil dan keteladanan.

Sebagai Kepala Madrasah yang professional harus mengambil salah satu sifat kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi madrasah, jika situasi mengharapkan Demokrasi lebih di utamakan, maka pengambilan keputusan harus di dasarkan pada system demokrasi, namun pada situasi tertentu apabila menghendaki ketegasan dari pimpinan, maka disaat tersebut Kepala Madrasah perlu bersikap otoriter, sehingga sikap-sikap tersebut harus dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga Kepala Madrasah dituntut untuk menggunakan gaya kepemimpinannya pada situasi yang tepat dan tidak menimbulkan persoalan baru. Namun dalam banyak hal Kepala madrasah yang professional lebih sering menggunakan gaya demokratis mengingat pada tataran praktis lebih banyak kebijakan yang bersifat kekeluargaan sebagai landasan pijakan pengambilan keputusan sehingga prinsip top down hampir hilang seiring dengan perkembangan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang lebih bersifat demokratis.

Hal tersebut dalam pola kepemimpinan modern sangat diperlukan untuk memimpin sebuah lembaga sehingga akan meringankan seorang leader dalam

bertindak terutama pengawasan dan pengendaliannya karena kebijakan tersebut menjadi tanggung jawab seluruh tenaga pendidik maupun kependidikan.

6. Kepala Madrasah sebagai inovator

Inovasi-inovasi baru dalam dunia pendidikan sangat dibutuhkan untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan pendidikan di Madrasah, terkadang Kepala Madrasah maupun guru hanya berputar pada konsep jadul (jaman dulu) yang kontemporer dan menjenuhkan.

Perkembangan jaman merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan dunia pendidikan terkini, adanya jaringan internet, komputerisasi, pembelajaran online, keterbukaan dunia maya menjadi sesuatu yang tidak dapat di tawar-tawar keberadaannya, sehingga seluruh komponen Madrasah harus mengikuti dan menguasai perkembangan tersebut.

Menselaraskan dan memanfaatkan dunia teknologi menjadi tugas Kepala Madrasah dan seluruh warga madrasah, dalam hal ini kepala madrasah harus menguasai teknologi tersebut untuk mengembangkan system Madrasah baik pembelajaran maupun administrasi. Kondisi yang semakin canggih ini memiliki nilai positif sekaligus terdapat banyak bermuatan nilai-nilai negative.

Pada tataran inilah kepala madrasah sangat perlu memberikan inovasi-inovasi serta mendorong tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan pekerjaan berbasis teknologi secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, paradigmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel.

7. Kepala Madrasah sebagai Motifator

Keberadaan warga madrasah tidak seluruhnya eksis dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya, penyebabnya bermula dari sifat individu dan keengganan bertindak kreatif, karena sangat manusiawi manakala kita melakukan sesuatu pekerjaan akan muncul kejenuhan, kelelahan, kurang gairah kerja, banyak kesibukan, urusan keluarga, ketidak nyamanan kerja dan kemalasan.

Kondisi itu hampir dialami oleh setiap manusia termasuk kita yang berada di dunia pendidikan, ibarat baterai perlu di charge agar strumnya kembali normal. Dalam kondisi seperti itu yang harus dilakukan oleh Kepala madrasah adalah meberikan motifasi secara kreatif di antaranya; mengatur lingkungan fisik, menciptakan suasana

kerja yang kondusif, menyenangkan, bergairah, kompetitif, obyektif, disiplin, jelas dan memberikan rasa aman.

Selain hal tersebut, kepala madrasah perlu memberikan hadiah/ rewards kepada tenaga pendidik, kependidikan maupun peserta didik dan sekali-kali perlu juga untuk memberikan hukuman yang bersifat konstruktif.

8. Kepala Madrasah sebagai Figur

Figur sebagai suplemen dari seorang kepala madrasah yang hidup di masyarakat, memiliki lingkungan keluarga dan masyarakat, sehingga seorang kepala madrasah dituntut untuk bias menjadi tokoh dan panutan baik ketika berada di Madrasah maupun di luar madrasah, dalam hal ini kepala madrasah harus menguasai sekaligus memiliki kemampuan dalam berbagai hal, terutama aspek keagamaan, aspek social kemasyarakatan dan aspek sosio cultural terutama moral atau akhlaqul karimah seperti tutur kata yang baik, prilaku yang baik, menyejukkan hati setiap orang, tidak temperamental/gampang marah, setiap pendapatnya rasional dan rendah hati.

Hal ini sangat dibutuhkan bagi seorang kepala madrasah mengingat perubahan tatanan hidup dan budaya masyarakat yang begitu cepat kearah negative, sehingga sangat memungkinkan adanya perubahan prilaku social, keagamaan, mental dan moral yang terkadang tidak cukup kuat dipengaruhi dan dirubah hanya dengan ceramah, pidato perintah dan lain-lain, akan tetapi hanya bisa diperbaiki dengan contoh dan keteladanan.

Apabila kepala Madrasah mampu melakukan itu semua, maka kepala madrasah tidak akan menjadi cemoohan bagi warga Madrasah maupun masyarakat.

9. Kepala Madrasah sebagai Mediator.

Menjadi mediator bagi kepala madrasah merupakan peran yang sangat penting untuk bisa menjembatani persoalan-persoalan yang terjadi baik antara guru dengan guru, guru dengan peserta didik, guru dan orang tua murid bahkan pada tataran ini Kepala Madrasah harus mampu bersikap netral dan familier terhadap siapapun.

Memediasi berarti memberikan alternative solusi yang terbaik manakala seseorang mendapat masalah, menyelesaikan masalah atau memberikan solusi penyelesaian masalah jika seseorang mendapat kesulitan dan mampu meredam konflik internal maupun eksternal Madrasah.

PEMBAHASAN

Dalam pembahasan jurnal ini penulis ingin mengungkapkan beberapa trik dan upaya nyata yang harus dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah dalam menjalankan roda organisasi Madrasah agar di dalam perjalanannya sinergis dengan apa yang menjadi angan-angan dan harapan seorang kepala madrasah dan seluruh warga madrasah serta dapat berjalan sesuai rel atau jalur yang konsisten.

A. MENDORONG VISI MENJADI AKSI

Pengangkatan Kepala Madrasah harus dilakukan secara selektif, obyektif dan professional, hal ini menjadi langkah awal dalam penetapan Kepala Madrasah dan diharapkan memiliki pengalaman kerja yang cukup, kualifikasi pendidikan dan kemampuan yang memenuhi kualifikasi persyaratan kompetensi misalnya Kepala Madrasah harus berasal dari guru senior (berpengalaman), pernah menjabat Wakil kepala Urusan, memiliki integritas, jujur, kreatif, inovatif dan konstruktif, sehingga seluruh keinginan, harapan dan tujuan yang tertuang dalam visi dan Misi Madrasah akan terealisasi.

Menjawab persoalan Bagaimana kompetensi kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas madrasah, kita tahu bahwa keseluruhan kompetensi kepala madrasah secara kolektif menjadi sebuah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, karena satu dengan yang lainnya saling terkait membentuk sebuah kesatuan yang utuh, memang seorang kepala madrasah secara manusiawai bukanlah manusia super yang harus menangani dan melakukan seluruh pelaksanaan aktifitas yang dilakukan di madrasah, namun sudah menjadi keharusan bagi kepala madrasah untuk memiliki kompetensi-kompetensi tersebut meskipun secara

parsial beberapa kompetensi masih terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan, akan tetapi kepala madrasah harus berusaha bukan hanya sekedar memiliki kemampuan secara teoritis, namun jauh lebih penting pada tataran praktis mutlak dibutuhkan, karena apalah artinya teori yang dikuasai tanpa dibarengi oleh praktek dalam keseharian, hal itu hanya akan menambah beban tugas yang sulit untuk dibuktikan secara publik, bahkan dalam perjanannya madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah yang dalam aksinya hanya mengutamakan teori saja akan menjadi mandul dan tidak akan menghasilkan sebuah produk yang berkualitas dalam pengembangan madrasah.

Dari beberapa kompetensi tersebut salah satunya terdapat kompetensi pengelolaan sumber daya yang pada gilirannya sumber daya yang ada di madrasah ini harus seluruhnya berfungsi efektif, hal itu membutuhkan sebuah pengelolaan sumber daya yang benar-benar kondusif dan kreatif.

Meskipun belum ada penelitian tentang seberapa berhasil kemampuan kompetensi seorang kepala madrasah dapat mewujudkan visi dan misi madrasah, namun fakta menunjukkan bahwa banyak kasus Visi, misi dan tujuan madrasah hanya sebagai hiasan yang terpampang di gerbang madrasah dengan tulisan cukup mencolok, dengan berbagai slogan yang konstruktif, namun karena kepala madrasah tidak memahami substansi Visi yang dibuat, atau bahkan dalam pembuatannya cenderung individual (tidak mengakomodir) seluruh warga Madrasah, maka dapat kita bayangkan akibatnya apa yang akan terjadi ? berarti madrasah tersebut tidak memiliki ruh dalam mewujudkan Visi dan misi yang terpampang, salah satu penyebabnya adalah kepala madrasah hanya memfokuskan pada satu aspek pekerjaan saja misalnya aspek administrasi, seharusnya aspek itu bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi (TU), begitu pula aspek-aspek lainnya sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan Kepala madrasah tidak terlalu berat. Intinya masing-masing harus melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya.

Kualifikasi dan kompetensi Kepala Madrasah yang saya sebutkan di atas memang belum bisa menjamin keberhasilan sebuah Madrasah, akan tetapi sekurang-kurangnya bisa menjadi starting point bagi Kepala Madrasah untuk bergerak dan menggerakkan warga madrasah dan menjadikan sebuah aksi bersama dalam mewujudkan Visi dan misi madrasah tersebut dalam mencapai tujuan yang diharapkan bersama.

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam mendorong dan mewujudkan visi dan misi menjadi aksi di antaranya:

1. Sesuai tugas dan fungsinya bahwa kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah harus terus menerus memberikan pemahaman dan bimbingan kepada tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa, orang tua murid dan masyarakat tentang visi dan misi madrasah secara lengkap dan komprehensif terkait bagaimana proses pembelajaran yang baik, program apa yang disuguhkan oleh madrasah, apa yang harus dilakukan dan apa tujuan yang akan dicapai oleh madrasah, dalam hal ini kepala madrasah dituntut harus memiliki kompetensi pedagogis sekaligus mampu menjadi contoh atau figur pembelajaran yang baik bagi guru maupun bagi siswa, kepala madrasah juga harus bertindak secara arif dan bijaksana dalam implementasi kompetensi sosial, sehingga guru dengan sendirinya dapat belajar dari kepala madrasah dan menerapkannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar di kelas, staf tata usaha dapat menjalankan tugasnya dengan baik, siswa dapat belajar dengan baik, orang tua dan masyarakat dapat memahami, menyadari sekaligus mendukung program madrasah untuk mencapai tujuan madrasah.
2. Dalam fungsinya sebagai Manager, Leader, Innovator dan Motivator Kepala madrasah harus berada pada barisan terdepan dalam menuntun, dan membimbing bawahan menuju sebuah cita-cita madrasah, dalam teori Ki Hajar Dewantara "*ing ngaso sung tulodo, ing madyo mangun karso tut wuri handayani*" , kepala madrasah sesekali berada di belakang untuk mendorong, mengarahkan dan memotivasi seluruh warga madrasah dalam menjalankan aktifitasnya di madrasah untuk menyatukan gerak langkah yang sinergis sehingga tujuan dapat tercapai secara optimal, untuk itu kepala madrasah harus memiliki kompetensi kepemimpinan, pengembangan madrasah dan kewirausahaan.
3. Tugas pokok lainnya yaitu kepala madrasah sebagai administrator merupakan tugas strategis dalam mengelola administrasi madrasah, maka untuk mewujudkan visi dan misi menjadi sebuah aksi, seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi management sumber daya untuk mengoptimalkan kinerja tenaga kependidikan, dalam pada itu kepala madrasah harus memahami aturan dan tata kelola administrasi agar tenaga kependidikan tidak sembarang membuat surat, mendokumentasikan surat-surat,

menyusun data-data penting di madrasah. Perkembangan teknologi kekinian, madrasah dituntut untuk dapat memanfaatkan teknologi canggih agar tidak tertinggal oleh zaman, maka kepala madrasah harus memiliki kemampuan teknologi yang cukup baik.

4. Sebagai supervisor, kepala madrasah sangat berperan dalam menilai, menganalisa dan menjaga kredibilitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan agar tetap eksis, dalam melaksanakan tugasnya sangatlah penting bagi kepala madrasah memiliki kompetensi supervisi untuk melakukan penilaian dan memanfaatkan hasil penilaian tersebut menjadi acuan langkah-langkah tindak lanjut dalam penyusunan program selanjutnya.

Visi dan misi madrasah adalah sebagai pedoman yang harus ditaati oleh warga madrasah, untuk itu menjadi wajib bagi kepala madrasah dan seluruh warga madrasah untuk selalu menjadikan visi dan misi sebagai acuan dalam penyusunan, pelaksanaan dan tindak lanjut programnya. Seluruh program dari masing-masing unsur madrasah harus memuat visi dan misi madrasah agar satu dengan lainnya saling terkoordinasi dengan pelaksanaan yang saling berkesinambungan secara terus menerus dari hari ke hari, dari bulan ke bulan dan dari tahun ke tahun agar tidak melenceng dari visi dan misi yang ada.

Menanamkan prinsip dan komitmen bagi seluruh warga madrasah selayaknya cukup mudah dilakukan, namun kenyataannya dalam praktek keseharian cukup sulit untuk dilakukan, oleh karena itu dalam konteks fungsi kepala madrasah sebagai motivator dan sekaligus sebagai implementasi kompetensi manajemen sumber daya, maka kepala madrasah harus membuat komitmen tersebut secara tertulis yang disepakati oleh seluruh warga madrasah.

B. KETELADANAN KEPALA MADRASAH

Dalam menjalankan aktifitasnya kepala madrasah tidak cukup hanya bermodalkan kompetensi dan menguasai peran, akan tetapi berdasarkan realitas yang terjadi seringkali kepala madrasah sesuai kapasitasnya lebih mengutamakan instruksional, perintah dan evaluasi dalam membangun madrasah. Factor penting lainnya yang harus diperhatikan adalah keteladanan.

Keteladanan sebagai pemimpin hakekatnya merupakan implementasi dari nilai budaya kerja yang terdiri dari: Nilai integritas, Nilai Profesionalitas, Inovative, tanggung jawab dan keteladanan.

Jika kepala madrasah hanya memiliki 4 nilai budaya kerja saja selain keteladanan, niscaya tidak akan mendapatkan tempat di hati bawahannya, begitu juga sebaliknya, maka dalam hal ini nilai keteladanan sesungguhnya menjadi kunci keberhasilan pimpinan dalam menjalankan roda organisasi agar seluruh unsur madrasah/warga madrasah bergerak secara sinergis penuh kesungguhan dan ketulusan secara kolektif yang akan menghasilkan sebuah maha karya yang luar biasa.

Keteladanan kepala madrasah dalam hal ini terdiri 5 nilai keteladanan yaitu:

1. Keteladanan karakter/akhlakul karimah

Nilai keteladanan karakter atau akhlakul karimah secara umum dapat diuraikan dalam beberapa perilaku yaitu; Jujur, Toleransi, Kerja keras, Kreatif, Mandiri, Demokratis, Semangat kebangsaan, Menghargai prestasi, Komunikatif/bersahabat, Cinta damai, Gemar membaca, Peduli lingkungan, Tanggung jawab.

2. Keteladanan kinerja

Keteladanan dalam melaksanakan kinerja secara umum dapat digambarkan dalam bentuk ; Disiplin waktu (masuk dan keluar kerja), Melaksanakan tugas mengajar dan Menyusun kelengkapan administrasi pembelajaran

3. Keteladanan Spiritual

Keteladanan spiritual merupakan kesadaran pribadinya terhadap sikap-sikap; Religious, Taat beribadah, Mampu membaca Al-Qur'an dengan baik, Toleransi dan Menguasai beberapa dalil atau nash Alqur'an dan Alhadits

4. Keteladanan Ekonomi

Keteladanan bidang ekonomi tercermin dalam sikap-sikap; Bersahaja/hidup sederhana, Peduli sosial, Kerja keras dan Mandiri

5. Keteladanan kedewasaan

Keteladanan pribadi yang dewasa tercermin dalam sikap-sikap; Demokratis, Membimbing, Kesebayaan dalam bergaul dengan bawahan dan sabar dan tabah dalam menghadapi berbagai cobaan.

Sesungguhnya masih banyak nilai-nilai keteladanan lainnya, namun dalam hal ini secara umum penulis hanya memprioritaskan 5 nilai keteladanan sebagaimana tersebut di atas.

Kesimpulan

Akhirnya penulis akan menyimpulkan jurnal sederhana ini sebagai berikut ;

1. Kepala Madrasah yang professional harus memiliki kompetensi sekaligus memahami, menguasai dan menjalankan peran, tugas dan fungsinya untuk mendorong seluruh warga madrasah melakukan aksi dari visi dan misi yang telah disepakati bersama.
2. Sebagai kepala madrasah yang professional dalam aksinya sangat dituntut untuk dapat melakukan terobosan-terobosan berani yang produktif dan konstruktif
3. Kepala Madrasah yang professional harus memiliki kemampuan komprehensif dalam segala bidang baik secara teoritis maupun praktis yang diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.
4. Kepala Madrasah yang professional harus menjadi teladan dan berakhlakul karimah.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdikbud. (1994), Pembangunan pendidikan dan Kebudayaan menjelang Era Tenggalandas. Jakarta : Depdikbud.
- Engkoswara, W. (2001), paradigma manajemen pendidikan, menyongsong Otonomidaerah. Bandung : Yayasan Amal keluarga.
- E. Mulyasa, M.Pd. (2003), Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteksmenyukkseskan MBS dan KBK, Bandung : PT. Rosdakarya Offset.
- Kemendikbud, (2010), Buku 2 Pedoman dan pelaksanaan penilaian kompetensi gurupkg), Jakarta, Direktorat jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan TenagaKependidikan.
- Ulil Amri Syafri, M.A, (2012), Pendidikan Karakter berbasis Al-Qur'an, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- USAID, (2015), Praktik yang baik Manajemen dan Tata kelola di SD/MI dan SMP/MTs,Jakarta USAID Prioritas.