

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PELAKSANAAN TUGAS MANAJERIAL, KEWIRAUSAHAAN DAN SUPERVISI

Refi Risnandar
Pengawas Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak
Email : refirisnandar1@gmail.com

ABSTRAK

Kepala madrasah menjadi aktor utama untuk mengelola masukan (input), proses, dan keluaran (output) dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki kompetensi dan kepemimpinan yang baik agar mampu melihat peluang dan potensi yang dimiliki dengan mengidentifikasi masalah di madrasah sebagai dasar pengembangan madrasah untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Sebagai pelaksanaan tugas dari kepemimpinannya kepala madrasah memiliki beban kerja sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, kewirausahaan dan supervisi yang bertujuan untuk mengembangkan madrasah dan meningkatkan mutu madrasah berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, dan Tugas Pokok Kepala Madrasah

PENDAHULUAN

Gelombang peradaban keempat saat ini yang dikenal dengan era 4.0 memaksa kita harus menyesuaikan seluruh sendi dan perangkat kerja pada setiap segmen kehidupan termasuk pengelolaan pendidikan. Inovasi menjadi kunci paling utama yang menuntut kepala madrasah mampu membentuk peserta didik memiliki kompetensi abad 21 yang mampu berfikir kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif. Kepala madrasah menjadi aktor utama untuk mengelola masukan (input), proses, dan keluaran (output) dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki kompetensi dan kepemimpinan yang baik agar mampu melihat peluang dan potensi yang dimiliki dengan mengidentifikasi masalah di madrasah sebagai dasar pengembangan madrasah.

Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.¹ Beban kerja kepala sekolah tersebut bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan.² Sejalan dengan Peraturan Menteri

¹ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 6 tahun 2018 pasal 15 ayat 1, diakses, 22.4.2020. https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Permendikbud_Nomor6_Tahun2018.pdf

² Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 6 tahun 2018 pasal 15 ayat 2, diakses, 22.4.2020. https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Permendikbud_Nomor6_Tahun2018.pdf

Agama No. 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, menyebutkan bahwa tugas kepala madrasah sebagai pelaksana tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.³

PEMBAHASAN

Kepemimpinan

Secara sederhana kepemimpinan memiliki definisi sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini mengandung makna bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tunduk atau mengikuti semua keinginan seorang pemimpin.⁴

Menurut pendapat Yuki, sebagaimana dikutip oleh Jerry H. Makawimbang, beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (sahred goal).
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian suatu atau beberapa tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
4. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada di atas kepatutan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.
5. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
6. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.⁵

Gaya Kepemimpinan

Gaya adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang menandai ciri seseorang.⁶ Berdasarkan pengertian tersebut maka gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau

³Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 3 ayat 1, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

⁴ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, Cet. Ke-1, (Bandung : Alfabeta, 2012) h.6

⁵ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, Cet. Ke-1, (Bandung : Alfabeta, 2012) h. 7

lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.⁷

Menurut pendekatan tingkah laku, gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.⁸

Menurut Engkoswara dan Aan Komariah, bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma atau dapat diartikan sebagai pola perilaku dalam memperagakan kepemimpinannya.⁹

Menurut Fiedler yang dikutip oleh Prasetyo dalam bukunya Hasan Basri dan Tatang S, Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga bertindak sesuai dengan keinginan pemimpin.¹⁰ Menurut Flippo sebagaimana dikutip oleh Hasan Basri dan Tatang S, gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.¹¹

Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang

⁶ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, Cet. Ke-4, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 166

⁷ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, Cet. Ke-4, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 167

⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*, Cet. Ke-4, (Jakarta: Grasindo, 2008), h. 167

⁹ Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminstrasi Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 180

¹⁰ Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. Ke-1, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), h. 47

¹¹ Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. Ke-1, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), h. 47

konsisten yang ditunukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.¹²

Menurut pendapat University of Iowa Studies sebagaimana dikutip Robbins dan Coulter dalam bukunya Hasan Basri dan Tatang S, ada empat gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otoriter, yaitu gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik sasaran utama maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar apabila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota hanya melaksanakan hal-hal yang diputuskan pemimpin. Kepemimpinan otokrasi sangat tepat untuk anggota yang memiliki kompetensi rendah, tetapi komitmennya tinggi. Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin bertindak sebagai diktator, pemimpin adalah penguasa, semua kendali ada di tangan pemimpin. Seorang dictator tidak menYukiai adanya rapat apabila musyawarah karena ia tidak menghendaki adanya perbedaan dan lebih suka memaksakan kehendak.
2. Gaya kepemimpinan autokratis, menurut Rivai bahwa kepemimpinan autokrasi adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Robbins dan Coulter menyatakan gaya kepemimpinan autokratis cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi karyawan.
3. Menurut Robbins dan Coulter, gaya kepemimpinan demokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan cara mencapai metode kerja dan tujuan, dan memandang umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.
4. Gaya kepemimpinan laissez-faire (kendali bebas), Menurut Robbins dan Coulter, gaya kepemimpinan ini mendeskripsikan bahwa pemimpin secara keseluruhan memberikan kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut cara yang menurut karyawannya paling sesuai.¹³

¹² Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 178

¹³ Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. Ke-1, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), h.45-47

5. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemajuan dan tantangan zaman mengantarkan kita berada pada gelombang peradaban keempat yang saat ini dikenal dengan era 4.0 sehingga menuntut para pemimpin untuk memiliki kompetensi dan menguasai gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dan efisien dalam menjalankan roda organisasinya di era industri saat ini. Adapun gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dan efisien diantaranya adalah :
1. Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan kepada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanismenya dan staf adalah seorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Peran kepemimpinan transaksional lebih kepada peran sebagai manajer, karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik. Kepemimpinan transaksional tidak mengembangkan “laissez fair” atau membiarkan personil menentukan sendiri pekerjaannya karena dikhawatirkan dengan keadaan personil yang perlu pembinaan. Pemimpin transaksional merancang pekerjaan sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualistik.¹⁴
 2. Gaya kepemimpinan transformasi adalah proses dimana segala sesuatu yang berkaitan dengan substansi dan proses dapat dipindahkan kepada orang atau pihak lain secara menyeluruh dan bermakna. Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasi organisasi kearah yang lebih baik. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan : a). membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, b). mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri dan c). mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.¹⁵
 3. Gaya kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki visi yang berorientasi masa depan yang baik. Hal tersebut menurut pendapat Aan Komariah sebagaimana dikutip oleh Minnah El Widdah, Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad.¹⁶ Sementara menurut pendapat Minnah El Widdah, Asep Suryana, dan Kholid

¹⁴ Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminstrasi Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung: Alfabeta, 2012) h. 190

¹⁵ Minnah El Widdah, Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Cet. Ke-1, (Bandung : Alfabeta, 2012) h.85

¹⁶ Minnah El Widdah, Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Cet. Ke-1, (Bandung : Alfabeta, 2012) h. 82

Musyaddad, kepemimpinan visioner memposisikan visi menjadi acuan bersama dalam pencapaian tujuan organisasi.¹⁷ Pemimpin visioner mengartikulasikan kemana kelompok berjalan, tetapi bukan bagaimana cara mencapai tujuan membebaskan orang yang berinovasi, bereksperimen, dan menghadapi resiko yang sudah diperhitungkan. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.¹⁸

4. Gaya kepemimpinan situasional menurut teori pendekatan kontingensi yang mengembangkan kepemimpinan model situasional. Gaya atau model kepemimpinan situasional menurut pendapat Hersey dan Blanchard sebagaimana dikutip oleh Koswara dan Aan Komariah adalah bahwa kepemimpinan yang paling efektif adalah sesuai dengan kematangan anggota organisasi. Kematangan diartikan sebagai kesiapan anggota organisasi menerima tanggungjawab dan tugas serta memiliki motivasi untuk berprestasi. Aplikasi model ini adalah pada hubungan pemimpin dengan anggota yang mana pemimpin menyesuaikan dengan perkembangan dan kematangan anggota dengan mengikuti fase daur hidup.¹⁹ Gaya atau model kepemimpinan situasional menurut pendapat Fred E. Fiedler sebagaimana dikutip oleh Koswara dan Aan Komariah berpendapat bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang cocok untuk seluruh situasi. Namun juga tidak mudah mengganti gaya kepemimpinan dari situasi ke situasi lain. Hal ini tergantung pada motivasi seorang pemimpin. Fiedler beranggapan bahwa : 1). Gaya kepemimpinan sangat ditentukan oleh motivasi pemimpin, 2). Kelompok akan menjadi efektif apabila terjadi hubungan antara gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi kelompok yang menyenangkan.²⁰

¹⁷Minnah El Widdah, Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Cet. Ke-1, (Bandung : Alfabeta, 2012) h. 82

¹⁸Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminsitrasi Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung: Alfabeta, 2012) h.195

¹⁹Engkoswara dan Aan Komariah. Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminsitrasi Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung: Alfabeta, 2012) h.185

²⁰Engkoswara dan Aan Komariah. Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminsitrasi Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung: Alfabeta, 2012) h.187

5. Gaya kepemimpinan delegasi, apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.²¹

Adapun pengertian lain tentang gaya kepemimpinan delegatif dicirikan dengan jaranganya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri. Kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab. Gaya kepemimpinan delegatif sangat cocok dilakukan jika staf yang dimiliki memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi, dengan demikian pemimpin tidak terlalu banyak memberikan instruksi kepada bawahannya, bahkan pemimpin lebih banyak memberikan dukungan kepada bawahannya. Perilaku delegatif artinya bahwa kepala sekolah mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan guru, staf dan pegawai lainnya, kemudian mendelegasikan pengambilan keputusan kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Guru, staf, dan pegawai lainnya diberi hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan tersebut dilaksanakan.²²

6. Gaya kepemimpinan birokratis, gaya ini dapat dilukiskan dengan kalimat “memimpin berdasarkan peraturan”. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan ketaatan pelaksanaan prosedur yang berlaku bagi pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis pada umumnya membuat keputusan-keputusan berdasarkan aturan yang ada secara kaku tanpa adanya fleksibilitas. Semua kegiatan hampir terpusat pada pimpinan dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak, itupun tidak boleh lepas dari ketentuan yang ada.²³

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

²¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014)

²² Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h.180

²³ HollaGo, “7 Jenis Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi yang sering kita temui”, diakses, 22.4.2020. <https://hollago.id/info/7-jenis-gaya-kepemimpinan-dalam-organisasi-yang-sering-kita-temui/>

Menurut Kartini Kartono, gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
3. Kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau fikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional. Kemampuan mengendalikan emosi adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.²⁴

Teori Kepemimpinan

Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul. Jika dirunut banyak referensi yang memuat mengenai teori kepemimpinan yang berbeda. Dari sekian banyak teori itu, telah

²⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2008)

muncul delapan jenis teori kepemimpinan sebagaimana dikutip oleh Sudarwan Danim sebagai berikut:

1. Teori genetis, teori ini sering disebut sebagai the great man theory. Teori ini berasumsi bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat inheren, bahwa pemimpin besar dilahirkan, bukan dibuat. Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar sebagai heroic, mitos, dan ditakdirkan untuk naik ke tampuk kepemimpinan ketika diperlukan. Istilah “manusia besar” digunakan karena pada saat itu, kepemimpinan memikirkan terutama sebagai kualitas laki-laki, yang lazim terdapat dalam kepemimpinan militer.
2. Teori sifat, serupa konsepsinya dengan teori “great man” teori sifat mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori sifat tertentu sering mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki oleh pemimpin. Tetapi jika sifat-sifat tertentu adalah fitur utama kepemimpinan, bagaimana kita menjelaskan orang-orang yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan, tetapi bukan pemimpin.
3. Teori kontingensi, teori ini memfokuskan pada variabel tertentu yang berhubungan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi yang cocok pula. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam segala situasi. Sukses kerja pemimpin dengan kepemimpinannya itu sendiri tergantung pada sejumlah variabel, termasuk gaya kepemimpinan, kualitas pengikut, dan situasi yang mengitarinya.
4. Teori situasional, teori ini mengusulkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi yang tertentu pula. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan guru, tradisi sekolah kita tidak membolehkan guru bertindak keras dalam menghukum siswa. Tapi, bagaimana jika siswa bertubi-tubi memukul gurunya atau mengancam dengan senjata tajam, apakah guru akan memelukkan tangan di dada saja atau dimungkinkan bertindak keras secara fisik sekalipun demi sebuah pembelaan.
5. Teori perilaku, teori ini didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan. Berakar pada teori behaviorisme teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan atau observasi.

6. Teori partisipatif, teori ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain, sehingga pada setiap pembuatan keputusan, antara pemimpin dan pengikutnya, seperti memiliki rekening bersama, meski jumlah uang disetor ke dalam rekening itu, tidak harus bahkan tidak boleh selalu sama. Ilustrasi ini menggambarkan, meski partisipatif sifatnya, sangat dimungkinkan dan pasti ada yang memberikan sumbangsih lebih besar. Pemimpin seperti ini mendorong partisipasi dan kontribusi dari anggota kelompok dan membantu anggota kelompok merasa lebih relevan dan berkomitmen terhadap proses pembuatan keputusan. Dalam teori partisipatif, pemimpin memiliki hak untuk mengizinkan masukan dari orang lain.
7. Teori transaksional, teori ini sering juga disebut sebagai teori-teori manajemen. Teori transaksional berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori-teori kepemimpinan ini pada system ganjaran dan hukuman. Teori-teori manajerial pun sering digunakan dalam bisnis, ketika karyawan sukses mereka dihargai, dan ketika mereka gagal mereka ditegur atau dihukum. Karena itu teori transaksional dipandang identic dengan teori manajemen.
8. Teori transformasional, teori ini sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan. Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompoknya memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional berfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.²⁵

Kepala Madrasah

Kepala Madrasah merupakan dua gabungan kata yang dijadikan satu hingga mempunyai makna tersendiri. Kedua kata tersebut adalah “Kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun “Madrasah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²⁶

²⁵ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Bandung : Alfabeta, 2012). h.7-9

²⁶ Syaiful Bahri dan Djamarah, *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005),

Madrasah adalah satuan pendidikan formal pada Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam.²⁷ Kepala madrasah adalah pemimpin madrasah.²⁸

Dengan demikian, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana diselenggarakan proses pembelajaran, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Tugas Kepala Madrasah

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Agama No. 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, menyebutkan bahwa tugas kepala madrasah sebagai pelaksana tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.²⁹

1. Tugas manajerial artinya bahwa kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menyusun program di sekolah, kemampuan menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, dan keterampilan teknis.³⁰
2. Tugas kewirausahaan, istilah kewirausahaan atau sering disebut wiraswasta, merupakan terjemahan dari istilah *entrepreneurship*. Istilah tersebut pertama kali dikemukakan oleh Ricard Cantillon, orang Irlandia yang berdiam di Perancis, dalam bukunya yang berjudul “*Essai Bar la Nature du Commercen*” pada tahun 1755 sebagaimana dikutip oleh Euis Karwati dan Donni Juni Priansa. Kewirausahaan merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat,

²⁷ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 1 ayat 1, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

²⁸ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 1 ayat 2, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

²⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 3, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

³⁰ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h.115-117

bermental wirausaha. Sedangkan jika ingin sukses dalam mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan serta peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.³¹ Kewirausahaan dicirikan dengan :

- a. Kepribadian, artinya mempunyai kepribadian yang kuat, tanda manusia yang berkepribadian kuat adalah memiliki moral yang tinggi. Manusia yang bermoral tinggi bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- b. Sikap mental, artinya memiliki sikap mental wirausaha, individu yang bermental wiraswasta memiliki kemauan keras untuk mencapai tujuan dan kebutuhan hidupnya. Sikap mental ini juga dicirikan dengan sifat kejujuran yang tinggi dan bertanggung jawab.
- c. Kepekaan, artinya memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan, artinya manusia yang berjiwa wirausaha harus dapat mengenal lingkungannya karena dengan ini manusia akan dapat mendayagunakan lingkungan secara efisien bagi kepentingannya.
- d. Keterampilan, artinya memiliki keterampilan wiraswasta untuk dapat menjadi manusia wiraswasta diperlukan beberapa keterampilan seperti keterampilan berfikir kreatif, keterampilan dalam kepemimpinan manajerial, keterampilan dalam bergaul sesama manusia.
- e. Kemampuan, artinya memiliki kemampuan untuk mencari informasi, dalam realita sering terjadi kurangberhasilan dalam berwiraswasta disebabkan karena keengganan untuk mencari informasi tentang beberapa hal yang menyebabkan mengapa suatu usaha dapat berhasil.³²

Pentingnya kewirausahaan juga berkaitan dengan tantangan persaingan antar sekolah di masa mendatang, dijelaskan bahwa ketika pasar bebas benar-benar telah dilaksanakan tanpa kendali termasuk pendidikan maka sekolah-sekolah di Indonesia tidak hanya berkompetensi dengan sekolah-sekolah luar negeri seperti Singapura, Malaysia dan Australia yang begitu menarik banyak anak bangsa tetapi juga sekolah-sekolah yang luar negeri yang kemungkinan akan membuka cabang atau agen di Indonesia.

³¹Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h 122-123

³²Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h 123-124

Kepala sekolah wajib memiliki kompetensi kewirausahaan. Kewirausahaan tersebut dalam makna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan komersial. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan.

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola potensi bisnis.³³

3. Tugas supervisi, artinya bahwa kepala sekolah sebagai seorang supervisor dapat dilihat dari kemampuan program supervisi akademik dan manajerial yang baik, kemampuan merencanakan supervisi akademik dan supervisi manajerial, kemampuan melaksanakan supervisi akademik dan manajerial yang baik, dan kemampuan mengevaluasi dan memanfaatkan hasil supervisi akademik dan manajerial untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai belajar yang lebih efektif.³⁴

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan mensupervisi dan mengaudit kinerja guru, staf dan pegawai lainnya yang ada di lingkungan sekolah. Kemampuan supervisi meliputi : a). Kemampuan melaksanakan supervisi sesuai prosedur dan tehnik yang tepat; b). kemampuan melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.³⁵

Kompetensi Kepala Madrasah

³³ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 126

³⁴ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 115-117

³⁵ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Cet. Ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 126

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Agama No. 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, menyebutkan bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi :

1. Kepribadian
 - a. Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas Madrasah;
 - b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin;
 - c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Madrasah;
 - d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya;
 - e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai Kepala Madrasah; dan
 - f. Memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin Madrasah.³⁶
2. Manajerial
 - a. Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan;
 - b. Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan;
 - c. Memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
 - d. Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
 - e. Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
 - f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal;
 - g. Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
 - h. Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;
 - i. Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
 - j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
 - k. Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
 - l. Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;

³⁶ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 ayat 2

- m. Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di Madrasah;
 - n. Mengelola sistem informasi madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan;
 - o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; dan
 - p. Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.³⁷
3. Kewirausahaan
- a. Menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi madrasah;
 - b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
 - c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
 - d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; dan
 - e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.³⁸
4. Supervisi
- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
 - b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; dan
 - c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.³⁹
5. Sosial
- a. Bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan madrasah;
 - b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan
 - c. Memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.⁴⁰

³⁷ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 ayat 3, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

³⁸ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 ayat 4, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

³⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 ayat 5, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan bagi kepala madrasah saat ini dapat dilakukan dengan beberapa strategi. Pertama, kepala madrasah harus mampu melihat peluang dan potensi yang dimiliki dengan mengidentifikasi masalah di madrasah nya sebagai dasar pengembangan madrasah. Yang terpenting bagi kepala madrasah adalah pelibatan secara aktif pemangku kepentingan (*stakeholders*) madrasah yaitu guru, tenaga kependidikan, siswa dan orangtua serta pihak terkait di luar madrasah untuk menyelesaikan persoalan madrasah. Kedua, kepala madrasah dalam perannya sebagai supervisor harus mampu berperan sebagai pemimpin instruksional dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran abad 21 sesuai dengan konsep pendekatan keterampilan berpikir tingkat tinggi (*higher order thinking skills*). Ketiga, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan abad 21 harus mampu mengajak seluruh pemangku kepentingan pendidikan di madrasah baik guru, tenaga kependidikan, maupun orangtua untuk bersama-sama mewujudkan pendidikan yang dinamis sesuai dengan perkembangan industri 4.0. Keempat, kepala madrasah harus memberikan dukungan semangat dan penghargaan kepada guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang telah mencapai hasil atas prestasi, inovasi, dan pencapaian lain yang membanggakan.
2. Kepala madrasah menjadi aktor utama untuk mengelola masukan (input), proses, dan keluaran (output) dengan berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan sehingga kepala madrasah harus memiliki kompetensi dan kepemimpinan yang baik.
3. Kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah ada 5, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Sementara tugas pokok kepala madrasah ada 3, yaitu manajerial, kewirausahaan dan supervisi yang bertujuan untuk mengembangkan madrasah dan meningkatkan mutu madrasah berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Basri, Hasan dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.

Bahri, Syaiful. dan Djamarah, *Guru dan Anak didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005.

⁴⁰ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah pasal 8 ayat 6, diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>

- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- El Widdah, Minnah. Asep Suryana, dan Kholid Musyaddad, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Engkoswara dan Aan Komariah. *Adminstrasi Pendidika*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- HollaGo, “7 Jenis Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi yang sering kita temui”, diakses 22.4.2020, <https://hollago.id/info/7-jenis-gaya-kepemimpinan-dalam-organisasi-yang-sering-kita-temui/>
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Makawimbang, Jerry H. *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2008.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. diakses, 22.4.2020. https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Permendikbud_Nomor6_Tahun2018.pdf
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah. diakses, 22.4.2020, <https://ayomadrasah.blogspot.com/2017/12/pma-no-58-tahun-2017-tentang-kamad.html>