



---

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERMUTU DAN BERDAYA SAING****Oleh****Anis Fauzi****UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten****E-mail: [anis.fauzi@uinbanten.ac.id](mailto:anis.fauzi@uinbanten.ac.id)**

---

**Article History:***Received: 07-06-2022**Revised: 15-06-2022**Accepted: 24-07-2022***Keywords:***Manajemen, Kepemimpinan,  
Kepala Madrasah Bermutu,  
Berdaya Saing*

---

**Abstract:** *Kepala madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama guru dan karyawan madrasah. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah memberikan kebebasan kepada setiap kepala sekolah (madrasah) untuk menekankan dan mengedepankan kompetensi tertentu sesuai dengan visi, misi sekolah dan daerah masing-masing (unggulan daerah). Penekanan kepada kompetensi akan memberi warna kepada sekolah, sehingga sekolah yang satu akan berbeda dengan sekolah yang berada di daerah lain*

---

**PENDAHULUAN**

Manajemen kepemimpinan kepala sekolah memberikan kebebasan kepada setiap kepala sekolah (madrasah) untuk menekankan dan mengedepankan kompetensi tertentu sesuai dengan visi, misi sekolah dan daerah masing-masing (unggulan daerah). Penekanan kepada kompetensi akan memberi warna kepada sekolah, sehingga sekolah yang satu akan berbeda dengan sekolah yang berada di daerah lain.

Kepala madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama guru dan karyawan madrasah. Sukses tidaknya proses pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kualitas kepala madrasah, terutama dalam kemampuannya memberdayakan guru dan karyawan kearah suasana yang kondusif (positif, menggairahkan dan produktif). Untuk mewujudkan kemampuan tersebut, kepala madrasah dituntut: jujur, idealis, cerdas, pemberani, terbuka, aspiratif, komunikatif, kooperatif, kreatif, cekatan, suka berfikir positif, penuh tanggungjawab, teliti, cepat mengambil keputusan, yang harus dilaksanakan sebagai pelaksana kerja (Muhajir, 2015: 100).

Kepala madrasah memiliki beberapa peran penting, diantaranya:

(1) Kepala madrasah sebagai manajer, mempunyai peran sebagai berikut:

- a. Mengadakan prediksi masa depan madrasah
- b. Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan madrasah
- c. Menciptakan strategi untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif
- d. Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.
- e. Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan
- f. Melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

(2) Kepala madrasah sebagai pemimpin, harus memiliki hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat (percaya diri, berani, semangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial)



- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik
  - c. Berpengetahuan yang luas
  - d. Memiliki keterampilan profesional terkait tugasnya sebagai kepala madrasah (Menyusun jadwal, memimpin rapat, memotivasi guru dan staf, mengembangkan konsep pengembangan madrasah)
  - e. Memperkirakan masalah yang akan muncul serta mencari pemecahannya.
- (3) Kepala madrasah berjiwa wirausaha, dicirikan dengan kemampuan:
- a. Menumbuhkan budaya berprestasi secara berkelanjutan,
  - b. Menumbuhkan madrasah yang menghasilkan karya nyata,
  - c. membantu mengembangkan kreativitas dewan guru
- (4) Kepala madrasah sebagai administrator, harus mampu melakukan:
- a. Perencanaan madrasah
  - b. Pengarahan
  - c. Pengkoordinasian
  - d. Pengawasan
  - e. Evaluasi (terhadap bidang kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana prasarana, dan perpustakaan).
- (5) Kepala madrasah sebagai supervisor, memberi layanan bimbingan kepada dewan guru secara individual maupun kolektif, serta membantu guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengembangkan kemampuan kerja profesionalnya.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ini berasal dari materi kegiatan pendampingan Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Assalam Yayasan Pendidikan Assalam Kecamatan Ciruas Kabupaten Serang Provinsi Banten pada tanggal 25-26 September 2021. Kegiatan pendampingan ini dihadiri oleh seluruh dewan guru yang berjumlah 35 orang dan tenaga kependidikan yang berjumlah 5 orang. Kegiatan pendampingan Manajemen Peningkatan Mutu madrasah ini terselenggara atas kerjasama Pengelola Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (S-2) Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten dengan Pengelola Madrasah Tsanawiyah Assalam dibawah naungan Yayasan Pendidikan Asslama Kecamatan Ciruas Kabupaten Serang Provinsi Banten.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan Kepala Madrasah Bermutu**

Pemerintah telah menunjukkan keberpihakan yang besar kepada madrasah. Bahkan madrasah hari ini, sepertinya tinggal berlari mengejar ketertinggalan dari sekolah umum. Kebijakan pemerintah tersebut dibuktikan dengan lahirnya beberapa kebijakan yang menyentuh kesetaraan madrasah dengan sekolah umum, serta beberapa kebijakan teknis berupa beberapa regulasi yang harus dipatuhi bersama antar warga madrasah dan warga sekolah umum.

Pemerintah, melalui Kementerian Agama, antara tahun 2010-2014, telah menetapkan adanya 5 kebijakan, yaitu:

- (1) Peningkatan kualitas kehidupan beragama
- (2) Peningkatan kualitas kerukunan umat beagama



- (3) Peningkatan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan.
- (4) Peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji
- (5) Perwujudan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa (Yusuf Umar, 2016: 92).

Program peningkatan madrasah bermutu difokuskan pada pengembangan sumber daya madrasah. Program ini ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Program peningkatan madrasah bermutu tersebut memiliki beberapa sasaran, diantaranya sebagai berikut:

- (1) Kepala madrasah, diharapkan mampu meningkatkan kualitas kepemimpinannya, sesuai tanggungjawab, tugas dan fungsinya.
- (2) Tenaga pendidik (guru), dituntut meningkatkan profesionalismenya dalam tugas dan fungsinya sebagai pelayan bagi peserta didik dan masyarakat umum.
- (3) Siswa, didorong untuk meningkatkan kualitas hasil belajarnya, baik aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik.
- (4) Sarana prasarana, diupayakan agar sarana prasarana memenuhi standar kelayakan, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).
- (5) Perangkat lunak, dipacu agar kelengkapan dan kepastian seperti peraturan, struktur, job description-nya dapat terpenuhi dan jelas.
- (6) Kualitas masukan dan kualitas proses, Dalam hal mutu masukan, agar ada peningkatan dan perbaikan dalam hal visi, motivasi kerja, ketekunan dan kesadaran dalam bekerja (Yusuf Umar, 2016:96-97).

Kepemimpinan kepala sekolah (kepala madrasah) berkaitan dengan pelbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, mandiri dan akuntabel. Dari berbagai tugas dan fungsi kepala sekolah yang harus diembannya dalam mengembangkan sekolah secara efektif, efisien dan produktif dan akuntabel, terdapat sepuluh kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah (kepala madrasah), yakni: visi yang utuh, tanggungjawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang, membina rasa persatuan dan kesatuan, focus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktik, menyesuaikan gaya kepemimpinan, dan memanfaatkan kekuasaan keahlian (E. Mulyasa, 2017: 22-23).

Program madrasah bermutu sangat tergantung pada aspek kepemimpinan, karena kepemimpinan merupakan substansi dari manajemen secara keseluruhan. Manajemen, sebagaimana ditegaskan oleh Sagala (2010: 269) adalah ilmu dan seni yang menyangkut aspek-aspek yang sistematis dan dinamis, yang didalamnya ada suatu proses kerjasama dan usaha melalui orang lain, pengaturan, pengarahan, koordinasi, evaluasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan serta memperhatikan sumber dana, alat, metode, waktu dan tempat pelaksanaan.

Dalam konteks madrasah, keseluruhan manajemen (kepemimpinan) ditujukan pada pencapaian mutu berupa pematangan peserta didik. Pematangan tersebut (Mulyasana, 2011:120) dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan.

Kematangan peserta didik dapat dicirikan dengan output dan outcome lulusan



madrasah. Lulusan yang berkualitas adalah outout madrasah dengan melekatnya nilai-nilai Pendidikan Islam berupa nilai teologikal, nilai fisik dan psikologis, nilai etika, nilai logika dan nilai teleologika. Outcome lulusan madrasah ditandai dengan adanya kekuatan daya saing akseptabilitas (penerimaan) perguruan tinggi dan masyarakat.

Mutu pendidikan madrasah meliputi mutu input, proses, output dan outcome. Dalam hal ini, Hari Suderadjat (2005:7) menyatakan bahwa pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup. Lebih lanjut Hari Suderadjat menegaskan pula bahwa pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu dan amal.

Mutu itu relatif. Ukurannya adalah terpenuhinya kebutuhan, keinginan, dan harapan pengguna. Mutu juga dapat dilihat dari kapasitas atau daya terap hasil karya atau perolehan belajar. Mutu seringkali juga tidak menggambarkan sosok institusi secara keseluruhan. Sebuah universitas, misalnya, ada kalanya hanya bermutu untuk beberapa program studi (sudah Terakreditasi A). Demikian juga madrasah tsanawiyah maupun madrasah aliyah, adakalanya hanya bermutu untuk beberapa mata pelajaran saja.

Edward Sallis (Sudarman Danim, 2010: 147), memberikan gambaran mengenai ciri-ciri sekolah atau madrasah yang bermutu, yaitu:

- (1) Berfokus ada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal
- (2) Berfokus pada upaya mencegah masalah-masalah yang muncul,
- (3) Investasi pada sumber daya manusianya, yang komitmennya perlu dijaga jangan sampai mengalami “kerusakan”
- (4) Memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan
- (5) Mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas
- (6) Memiliki kebijakan dalam perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang
- (7) Mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya
- (8) Mendorong orang yang dipandang memilikik kreativitas dan manpu menciptakan kualitas, serta memotivasi lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas
- (9) Memperjelas peran dan tanggungjawab setiap orang. Termasuk kejelasan arah kerja secara vertical dan horizontal.
- (10) Memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas
- (11) Memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjt.
- (12) Memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja
- (13) Menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Kepala sekolah harus sadar bahwa keberhasilannya tergantung pada orang lain, terutama guru dan tenaga kependidikan. Karakteristik pribadi kepala sekolah memainkan peran penting dan merupakan bagian dalam keberhasilan atau kegagalannya. Dalam hal ini, ada beberapa harapan dari guru tentang kompetensi kepala sekolah yakni (E. Mulyasa, 2017: 57):



- (1) Mampu bersikap tanggap
- (2) Memiliki sikap positif dan optimis
- (3) Jujur dan transparan
- (4) Berpegang teguh pada keputusan yang diambil
- (5) Pengertian dan tepat waktu dalam mengunjungi kelas
- (6) Menerima perbedaan pendapat
- (7) Memiliki rasa humor
- (8) Terbuka, mau mendengar, dan menjawab pertanyaan
- (9) Memahami tujuan Pendidikan
- (10) Dapat diterima oleh guru
- (11) Memiliki pengetahuan tentang metode mengajar
- (12) Memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat
- (13) Tanggap terhadap kemampuan guru dan memberi kebebasan kerja
- (14) Manusiawi.

### **Kepemimpinan Kepala Madrasah Berdaya Saing**

Dalam era persaingan, boleh jadi setiap lembaga pendidikan melakukan berbagai hal guna memenangkan persaingan. Mungkin ada yang menggunakan cara-cara yang kotor dan ada pula yang menggunakan cara-cara yang baik dalam memenangkan persaingannya. Mereka yang tampil dengan pola yang baik, ada yang memperkokoh sumber daya manusia (SDM), ada yang memperkuat bidang fasilitas termasuk gedung dan sarana lainnya, ada pula yang memperkuat bidang dana, tapi ada pula yang lebih memperhatikan dan memperkuat jaringan kerjasama daripada yang lainnya.

Persaingan pun bergerak sangat kompleks dan beragam. Ada yang bersaing dalam bidang mutu layanan, keragaman pilihan, pencitraan, dan sebagainya. Ada yang menggabungkan antarbidang satu dengan lainnya, dan ada pula yang menetapkan pola prioritas antarbidang tertentu. Ketatnya persaingan antara lain disebabkan oleh hal-hal dibawah ini (Dedi Mulyasana, 2011: 185):

- (1) Tidak seimbang nya tingkat pertumbuhan lembaga pendidikan dengan calon pengguna jasa pendidikan, baik peserta didik maupun pengguna jasa pendidikan lainnya.
- (2) Ada kebijakan pemerintah yang memproteksi lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, dibanding dengan lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- (3) Pola pikir masyarakat khususnya calon peserta didik lebih mempercayai lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dibanding dengan lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat.
- (4) Terbatasnya modal yang dimiliki oleh lembaga pendidikan untuk mengeluarkan dana yang tidak kembali secara langsung
- (5) Ketatnya persaingan mengakibatkan sulitnya melakukan akses ke distribusi dan pemasaran jasa pendidikan.

Untuk memenangkan persaingan, para penyelenggara pendidikan harus memiliki spirit agar selalu berada di depan perubahan dengan jaminan bahwa mereka akan sampai lebih dulu di garis finis, karena persaingan adalah adu cepat untuk mencapai garis finis.

Para penyelenggara pendidikan hendaknya memiliki sikap kompetitif dalam menjalankan tugas kelembagaannya. Sikap-sikap tersebut antara lain (Dedi Mullyasana, 2011: 184):



- (1) Memiliki komitmen untuk tetap melakukan yang terbaik dan tetap memperjuangkan keunggulan
- (2) Berpegang teguh pada prinsip kejujuran, profesionalisme, dan kepercayaan
- (3) Memiliki prinsip selalu berada di depan, karena persaingan adalah adu cepat mencapai garis finis
- (4) Visioner dan mampu memetakan gambaran masa depan ke meja kerja hari ini
- (5) Cermat, penuh perhitungan, dan selalu menghindari terjadinya kesalahan
- (6) Berorientasi pada prinsip-prinsip kebaikan, keadilan, kejujuran, dan kemanfaatan
- (7) Peka terhadap tuntutan aspirasi dan selalu meyakini bahwa semua pihak telah terlayani dengan baik
- (8) Cermat, tepat, dan cepat dalam mengambil keputusan serta bertanggungjawab dalam menghadapi resiko
- (9) Bersikap demokratis, kritis, dan terbuka serta tidak bersikap mutlak terhadap suatu hal
- (10) Tidak sekedar menjual jasa, barang, ilmu, dan keterampilan, tapi selalu menjual kepercayaan dan kepuasan pada semua pihak.
- (11) Mencintai pekerjaan, yang ditunjukkan dengan semangat bekerja keras, ulet dan tanpa mengenal menyerah dalam menghadapi berbagai pekerjaan
- (12) Mengelola diri dan mengelola waktu
- (13) Bersikap objektif dan tidak memberikan nilai berlebih terhadap diri sendiri
- (14) Selalu hangat dan bersahabat dengan siapa pun dan menghargai sekecil apa pun prestasi dan kebaikan orang.

## PENUTUP

Secara prinsip, mengelola madrasah hampir sama dengan mengelola perusahaan, yakni membutuhkan input, proses, dan produk yang jelas serta output yang unggul. Dalam pengelolaan madrasah yang bermutu, maka harus tergambar hal-hal sebagai berikut: Pertama, madrasah harus mempunyai Renstra yang unggul, meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan kebijakan. Kedua, perencanaan yang telah dibuat oleh madrasah harus benar-benar diperiksa dan dievaluasi secara periodik, berkesinambungan dan terukur. Ketiga, ketika mekanisme madrasah yang unggul dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya, maka akan tercapailah kualitas madrasah yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala madrasah perlu memiliki kemampuan manajemen kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah tangguh, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya madrasah terutama sumber daya manusia yang terdapat di madrasah agar cepat mencapai garis finis.

Kepala marasah harus memiliki prinsip “selalu berada di depan”, karena persaingan adalah adu cepat mencapai garis finis.



---

**DAFTAR REFERENSI**

- [1] Ali Imron. (2014). Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- [2] Arbangi, Dakir, Umiarso. (2018). Manajemen Mutu Pendidikan. Depok: Prenadamedia Group
- [3] Dedy Mulyasana. (2011). Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya
- [4] E. Mulyasa. (2017). Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- [5] Muhajir. (2015). Manajemen Berbasis Madrasah: Teori dan Praktik. Serang: Penerbit FTK Banten Press.
- [6] Sudarwan Danim. (2010). Otonomi Manajemen Sekolah. Bandung: Penerbit Alfabeta
- [7] Yusuf Umar. (2016). Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu. Jakarta: Refika Aditama



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN