

POLA PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM MELALUI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH YANG IDEAL

Mar'atul Azizah

Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), STIT al Urwatul Wutsqo – Jombang

e-mail: azizahstituw@gmail.com

Abstract: The leader quality in an organization determines whether or the organization reach the goal expected. There are two basic capacities as main points should be owned for a leader and as ideal requirement for the leader in the institution, they are managerial skill dan technical skill. Whether the leader will be succeed or not in conducting their leadership, however, determined not only on their technical skill, but more on their managerial skill, in this case their skill in making people to work. Madrasa is one of educational institution which has an importance existence in improving the nation's intelligence, makes effort to improve the quality education out put which has been complained community by fostering and developing the Islamic educational institution. The form of fostering and developing is private empowerment. The private madrasa is the growth of educational institution root in the environment of Ministry of religion, and it is the largest part of the madrasa in Indonesia.

Keyword: developmen, institution, leadership, head master

PENDAHULUAN

Tujuan Pendidikan Nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹ Berdasarkan hal tersebut diatas berarti kurikulum sekolah diharapkan mampu mengantarkan peserta didik untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan untuk mencapai Tujuan Pendidikan Nasional, tidak akan sampai kearah itu tanpa didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan islam yang berkualitas dan efektif. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan

¹ Sekretariat RI, *Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Thn 2003*, (Bandung: Citra Umbara), 7

pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia.

Kualitas kepemimpinan menentukan untuk mencapai keberhasilan suatu lembaga pendidikan Islam. Sebab kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini pimpinan merupakan kunci sukses bagi organisasi.³

Kepemimpinan dan pemimpin dibutuhkan untuk mengefesienkan setiap langkah atau kegiatan yang berarti. Dan hanya pemimpin-pemimpin yang bersedia mengakui bakat-bakat, kapasitas, inisiatif dan kemauan baik dari para pengikutnya (rakyat, anak buah, individu dan kelompok-kelompok individu yang di pimpin) untuk berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif, hanya pemimpin sedemikian inilah yang mampu menjamin kesejahteraan lahir batin masyarakat luas. Sekaligus, pemimpin macam tadi itu sanggup mempertinggi produktifitas dan efektifitas usaha bersama. Oleh karena itu pemimpin merupakan faktor kritis (*crucial factor*) yang dapat menentukan maju mundurnya suatu lembaga.

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala madrasah yang sekedar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berfikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.⁵

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan tidak saja dituntut menguasai teori kepemimpinan, tetapi ia harus terampil menerapkan dalam situasi

³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), 1.

⁵ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerjasama Dengan UIN Malang Press, 2004), 212

praktis di aren kerja adalah ideal jika seorang pemimpin pendidikan di samping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern tapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir.

Lembaga pendidikan telah mengusahakan agar “Pendidikan bermutu” (*Quality Educaion*). Berarti Madrasah tersebut melaksanakan “Generasi Education” yaitu mengajarkan hal-hal yang bersifat mendasar (*The Basic*), dan mengembangkan pendidikan yang mengarah ke hal-hal yang penting. Pendidikan yang menekankan hal-hal yang mendasar ini sangat diperlukan untuk menempuh kemampuan para siswa mengikuti pendidikan tambahan atau pelatihan ulang (*Retrainability*) dan ketrampilan (*Skill*). Tujuan sekolah menerapkan ini agar anaknya kelak mempunyai bekal yang cukup secara agama dan pengetahuan umum sehingga dapat melanjutkan pendidikan ditengah-tengah masyarakat, sebagai sosok generasi yang utuh.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dengan berbagai fungsi dan perannya, tentunya orang yang penting bertanggung jawab atas segala aktifitasnya serta maju atau mundur, baik atau jelek, kualitas atau tidaknya sebuah pendidikan yang dipimpinnya. Maka tidak mengherankan bila dia di sebut sebagai orang pertama dan utama atas eksistensinya serta mutu pendidikan yang dipimpinnya. Apalagi sampai kini kita masih kesulitan untuk menghilangkan kesan, anggapan dan image masyarakat, bahwa sekolah yang berlabel Islam di sebut pendidikan kedua “*second claas*” dan bukannya lembaga *First class* atau lembaga unggulan yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Apalagi dalam menghadapi kompetisi yang begitu ketat, baik antara lembaga pendidikan maupun outputnya, maka langkah-langkah dan inovasi pendidikan merupakan suatu yang tidak bisa ditawarkan lagi dan harus diwujudkan.

Konsep Kepemimpinan Pendidikan

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

atau tujuan-tujuan tertentu.⁶ Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakekatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan dari seseorang pemimpin mendapat pengaruh atau dapat diajak dan dikerahkan untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal.

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga kenegaraan. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Dia dituntut mampu mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu.⁷

Dalam kepemimpinan faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Sebelum membahas pengertian kepemimpinan sebagai suatu kesatuan, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan. (M.J Langeveld) berpendapat, bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian.⁸

Pengertian kepemimpinan pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Dirawat dkk bahwa, Kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pengajaran agar

⁶ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), 23

⁷ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), 36

⁸ Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), 2

kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran.⁹

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

- a. Adanya pemimpin pendidikan
- b. Adanya terpinpin (anggota bawahan)
- c. Adanya wadah (organisasi/ lembaga pendidikan)
- d. Adanya tujuan yang akan dicapai

Dengan demikian dapatlah diambil pengertian bahwa yang dimaksud kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkoordinir, menumbuhkan semangat kerja, mengarahkan orang-orang sebagai bawahan atau anggotanya dalam lapangan pendidikan untuk tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang frustasi dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas. Agar kegiatan kerja pelaksana pendidikan dan pengajaran dapat berjalan teratur, penuh kegairahan didalam melaksanakan tugas jabatannya, dan agar bawahan memperoleh kesempatan untuk, mengembangkan pribadi dan jabatan mereka secara kontinyu, maka diperlukan adanya bimbingan, bantuan, dorongan dan koordinasi yang baik, termasuk dalam golongan ini yaitu kepala madrasah.

Syarat-syarat Pemimpin Pendidikan Di Madrasah

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

⁹ Ibid, . 33

menagtur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup¹⁰.

Persyaratan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan menurut masing-masing ahli, berbeda dalam jumlahnya. Sondang P. Siagian mengemukakan persyaratan berupa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan sebagai berikut:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan luas dan cakap
- c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui berkat kepemimpinannya.
- d. Mengetahui sifat hakiki dan kompleksitas daripada tujuan yang hendak dicapai
- e. Memiliki stamina (daya kerja) dan entusiasme yang besar
- f. Gemar dan cepat mengambil keputusan
- g. Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan leih banyak mempergunakan rasio
- h. Adil dalam memperlakukan bawahan
- i. Menguasi prinsi-prinsip human relations
- j. Menguasi teknik-teknik komunikasi
- k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi
- l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.¹¹

Disamping itu dibutuhkan persyaratan kualitas pribadi dan kemampuan seseorang pemimpin pendidikan sebagai berikut: "Berwibawa (terutama karena integritas pribadinya yang dijiwai oleh nilai luhur pancasila) jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh

¹⁰ Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), 284-285

¹¹ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* ..., 39-41

pengabdian kepada tugas, berjiwa besar dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan).¹² Dalam Islam seorang pemimpin hendaknya:

1. Seorang muslim
2. Seorang yang bertanggung jawab dan memiliki sifat-sifat sebagai berikut:
 - a. Mempunyai pengetahuan strategis dan teknis
 - b. Mempunyai imamate interest
 - c. Mempunyai kesanggupan untuk mengamil keputusan
 - d. Memandang tugasnya sebagai tugas yang diletakkan oleh Allah sebagai amanah yang harus dipertanggung jawabkan (sebagai realisasi ibadah kepada Allah)¹³
3. Seorang yang didukung oleh pemilihan secara demokratis dan diterima oleh lingkungan social
4. Seorang yang dalam pelaksanaan kebijaksanaan dijiwai oleh prinsip-prinsip demokrasi, prosedur demokrasi, dan obyek demokrasi.

Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktekkan oleh orang-orang atasan itu. Sebaliknya sukses tidaknya seorang pemimpin melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak terutama ditentukan oleh tingkat ketrampilan teknis (technical skills) yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (managerial skill).¹⁴

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

¹² Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan...*, 43

¹³ Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam ...*, 286

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi...*, 36

- a. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran
- b. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah
- c. Kemampuan dalam pengorganisasian
- d. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan.¹⁵

Tipe Kepemimpinan Pendidikan di Madrasah

Pemimpin memperlihatkan tipe yang berbeda-beda. Karena ada kecenderungan dikalangan para ahli di bidang ini untuk menyusun berbagai stereotip pemimpin. Mengenai gaya kepemimpinan itu, dan sangat mungkin bahwa seorang administrator atau manager memakai suatu kombinasi beberapa gaya juga saat an situasi yang berbeda.¹⁶ Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mempelajari kesuksesan pemimpin ialah mempelajari gayanya yang akan melahirkan berbagai tipe kepemimpinan.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat, dan cara-cara pemimpin itu melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka dapatlah diklasifikasikan tipe atau pola kepemimpinan dalam pendidikan yaitu:¹⁷

a. Tipe Otoriter (The Autocratic Style Of Leadership)

Yang dimaksud yaitu bahwa semua kebijaksanaan atau police dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaannya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan, tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.¹⁸

Pemimpin yang bergaya otoriter ini memegang kekuasaan mutlak. Langkah-langkah aktifitas ini ditentukan pemimpin satu persatu tanpa musyawarah dengan yang dipimpin, tiap-tiap police dan tugas instruksi harus

¹⁵ A. Ghazali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Cahaya Budi, 1977), 37

¹⁶ Ibid, 44.

¹⁷ Ngalm Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm. 46

¹⁸ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan...*, 49

dipatuhi tanpa diberi kebebasan untuk mempertimbangkan kekurangan dan kelebihan.¹⁹

Dengan tipe ini suasana sekolah menjadi tegang, instruksi-instruksi harus ditaati, dia pula yang mengawasi dan menilai atau pekerjaan bawahan. Akibat kepemimpinan ini guru-guru tidak dineri kesempatan berinisiatif dan mengembangkan daya kreatifnya. Dengan demikian situasi sekolah tidak akan menggembirakan guru dan karyawan. Akibat dari kekuasaan ini memungkinkan timbulnya, sikap menyerah tanpa kritik, sikap "Sumuhun dawuh", terhadap pemimpin, dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah jika tidak ada pengawasan langsung.²⁰

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

1. Mengutamakan pelaksanaan tugas
2. Agar tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat
3. Kreatifitas dan inisiatif anggota bawahan dimatikan dan dipandang tidak perlu
4. Kurang memperhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan yang dipimpin
5. Kurang mempercayai orang lain dalam organisasinya
6. Menyenangi ditakuti dan akibatnya kurang disenangi anggota bawahan
7. Orang yang dipimpin dianggap tidak lebih dari pelaksana semata
8. Dalam kepemimpinan sukar memberi maaf kepada anggota bawahan
9. Pendapat dan saran dari anggota dinilai sikap menentang atau membangkang
10. Orang yang dipimpin cenderung terpecah-pecah dan membentuk kelompok kecil.²¹

¹⁹ Asmara U Husna, 49

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), 47

²¹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), 154-155

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

b. Tipe Laissez Faire (Laissez Faire Style of Leadership)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis (otoriter). Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku pembelot (deserter). Dalam proses kepemimpinan ternyata pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya.²²

Dijelaskan pula oleh Oteng Sutisna bahwa dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak banyak berusaha untuk mengontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok. Kepada para anggotanya diberikan tujuan-tujuan tetapi umumnya mereka dibiarkan untuk mencapai cara masing-masing untuk mencapainya. Pemimpin lebih banyak berfungsi sebagai anggota kelompok ia memberikan nasehat dan pengaruhnya hanya sebanyak yang diminta.²³

Dari pendapat tersebut dapat di ambil pengertian bahwa pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah yang menggunakan gaya Laissez Faire ini seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjunjung tinggi kebebasan bagi anggotanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya tanpa mementingkan muawarah. Hal ini bertentangan dengan firman Allah dalam S. Ali Imron: 159.

c. Tipe Demokratis (Democratic Style Of Leadership)

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

²² Ibid, 167

²³ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*. (Bandung: Angkasa, 1987), 265

perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.²⁴

Kepemimpinan tipe ini mempertimbangkan keinginan dan saran-saran dari pada anggota kepada putusan dan untuk memperbaiki kualitas melalui input bagi pemecahan masalah. Selanjutnya dalam kepemimpinan denokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang seobyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program sekolah. Adapun ciri-ciri demokratis anatar lain:

1. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
3. Ia senang m,enerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan.
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya epada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin²⁵.

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

²⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam ...*, 169

²⁵ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi...*, 44

kreatifnya. Ia bersifat bijaksana, didalam pembagian tanggung jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru seluruhnya termasuk pemimpin sekolah.²⁶

Menurut ajaran Islam memang kepemimpinan demokratislah yang paling tepat atau efektif karena Al-Qur'an menganjurkan hal itu dalam S. Ali Imron ayat 159. Berdasarkan ayat tersebut dapat difahami, bahwa Islam memerintahkan kepada kita semua sebagai pemimpin dimana saja agar selalu memimpin dengan demokratis diantaranya dengan lemah lembut. Mencintai anak buah, tidak boleh kasar, atau memaksa agar yang dipimpin tidak menjahui dan membuat perlawanan. Dan manakala seorang pemimpin telah terpilih dan dikukuhkan maka wajiblah untuk taat selama perintah-perintahnya sejalan dengan garis-garis Al-Qur'an dan Sunnah.

Kualitas Kepemimpinan Kepala Madrasah

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

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

²⁶ Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 28.

peningkatan kemampuan berfikir dan mengkomunikasikan hasilnya berupa keputusan-keputusan, pada dasarnya berarti juga mampu memecahkan masalah secara efektif dan bersifat aplikatif.⁴⁰

Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kelompok pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi itu mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efisien dan ekonomis. Syarat ideal seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan ada dua kapasitas pokok sebagai main point yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu *managerial skill* dan *technical skill*. Namun demikian sukses atau tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keterampila teknis (*technical skill*) yang dimiliki, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skill*). Dalam hal ini perlu dipahami bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel tingkatan kepemimpinan berikut:⁴¹

Administrative Management	M.S	T.S
Middle Management	M.S	T.S
Supervisory Management	M.S	T.S

Keterangan: M.S = Management Skill

T.S = Technical Skill

Pada tabel diatas menyimpulkan bahwa semakin tinggi kedudukan dalam organisasi, seorang pemimpin semain kurang memerlukan technical skill dan semakin banyak managerial skill. Dengan perkataan lain bahwa semakin tinggi kedudukan dalam organisasi/lembaga, maka ia harus menjadi seorang yang generalist, sedangkan semakin rendah kedudukan dalam organisasi, maka ia harus

⁴⁰ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam ...*, 335

⁴¹ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi ...*, 38

menjadi *spesialits*. Dengan alasan bahwa apabila seseorang menduduki jabatan pimpinan yang semakin rendah, ia masih berhadapan langsung dengan petugas-petugas operasional, sehingga tugas utamanya adalah memberikan bimbingan langsung kepada petugas-petugas tersebut. Karenanya ia harus menguasai seluk beluk kegiatan yang operatif sifatnya, begitu pula sebaliknya.

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

Sedangkan sarjana-sarjana lain lebih condong mengemukakan unsur-unsur relasi diantara pribadi pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sehubungan dengan hal ini, dituntut pemimpin kualitas-kualitas anatara lain sebagai berikut: kemampuan mengadakan koordinasi, kemampuan mengkonsepsikan sekaligus menjabarkan tujuan-tujuan umum. Bersikap adil dan tidak berat sebelah sanggup memmbawa kelompoknya kepada tujuan yang pasti dan menguntungkan, membawa pengikutnya kepada kesejahteraan.⁴³

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

Kepala Madrasah Dalam Pemecahan Masalah Guru di Madrasah

Pada hakekatnya tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sangat berat, walaupun telah dibagikan tugas-tugas dan tanggung jawab kepada pembantu dan staf-staf lainnya yang ada disekolah⁴⁴. Karena ia akan menjadi orang yang pertama dalam memikul tanggung jawab untuk mengantarkan anak didik, guru

⁴³ Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), 36

⁴⁴ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*., 7

serta staf lain sampai pada tujuan. Hal ini sebagaimana pendapat Broadman yang dikutip oleh Soekarno Indrafachrudi yng menyatakan bahwa:

Tugas utama kepala sekolah dan guru adalah mensukseskan pendidikan dan pengajaran. Akan tetapi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, hendaknya memimpin guru, pegawai-pegawai dan orang tua murid. Oleh karena itu ia harus memiliki kemampuan mengorganisasi da membantu para guru dalam merumuskan program agar pengajaran disekolah maju. Disamping itu ia harus menciptakan iklim saling mempercayai dalam kalangan guru dan perasaan aman dalam melaksanakan kerja sama untuk membangun program supervisi dan mendorong mereka berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan disekolah.⁴⁵

Didalam sekolah guru-gurulah yang memegang peranan penting dalam pertumbuhan anak-anak. Oleh sebab itu kita menghendaki supaya anak-anak itu tumbuh dengan baik disekolah, baiklah kita perhatikan lebih dahulu masalah-masalah yang dihadapi oleh para guru dalam menjalankan tugas. Hanya dalam pekerjaan yang sehat dan menyenangkan terpupuklah moral yang tinggi pada guru-guru yang ingin berkorban untuk kemakmuran.⁴⁶

Pada umumnya masalah-masalah itu timbul pada seorang guru dan karyawan karena kebutuhan-kebutuhan yang ada pada dirinya tidak terpenuhi dan tidak puas sehingga stabilitas jiwa guru dan karyawan terganggu. Bagi guru dan karyawan disekolah memungkinkan kebutuhan yang tidak terpenuhi itu terdapat dalam lingkungan sekolah, rumah atau masyarakat. Mengenai berbagai masalah itu disebabkan: Sebab-sebab yang mungkin menimbulkan ketidak puasan guru dan karyawan disekolah antara lain tentang statusnya seperti kenaikan pangkat yang tertunda, penempatan yang kurang tepat menimbulkan keamanan emosinya terganggu, tidak diberi kesempatan berinisiatif, dan tidak dapat mewujudkan idenya, sehingga merasa dirinya diperkosa dan diperlakukan tidak adil oleh pemimpin sekolah⁴⁷.

Sebab lain yang mungkin timbul dari lingkungan rumah antara lain kesejahteraan, ekonomi, dan hubungan suami istri, yang pada dasarnya berpangkal pada kebutuhan jasmani dan rohani. Dengan problem dan ketidakpuasan dalam

⁴⁵ Ibid. 62

⁴⁶ Ibid. ,63

⁴⁷ Ibid. 64

lingkungan tersebut, menurut kepala madrasah untuk memecahkan dan berkeyakinan sebagai berikut:

- a. Konflik pasti dapat dihindari
- b. Konflik timbul karena ada pemainnya yang menyebabkan terjadinya konflik
- c. Bentuk otoritas yang legalistik seperti “*penyelesaian lewat saluran formal*” sangat ditekankan.
- d. Kambing hitam diterima sebagai suatu yang tidak dapat dihindari.⁴⁸

1. Cara Pemecahan Masalah Secara Umum

Bantuan diberikan kepada kepala madrasah terhadap guru dan karyawan yang mempunyai masalah itu hendaknya dilakukan dengan sikap ilmiah dan tawakal. Tahap pendekatan ini adalah:

a. Sikap Ilmiah

Untuk memberi bantuan kepada guru dan karyawan yang mempunyai masalah sehingga mempengaruhi semangat kerja yang kurang interes dan tidak menyukai tantangan, daya kekuatan inisiatif secara loyalitas dan dedikasi yang tinggi maka kepala madrasah diharapkan mampu memecahkan persoalan dengan melalui pendekatan ilmiah. Tahap-tahap ini sebagai berikut:

1. Mencari data-data pribadi guru dan karyawan dalam hubungannya dengan masalah yang dihadapi saat itu
2. Menentukan langkah-langkah yang seharusnya dilakukan kepala madrasah dalam memecahkan masalah guru dan karyawan. Apabila data sudah lengkap kepala madrasah mulai menganalisa data itu kemudian disimpulkan untuk membuktikan hipotesa.
3. Mencari beberapa interaktif pemecahan masalah untuk membantu guru dan karyawan tersebut.
4. Menentukan alternatif yang paling baik dan paling tepat sebagai obat untuk menyembuhkan si penderita tersebut.⁴⁹

⁴⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press), 117

⁴⁹ Ibid. , 66

Pendekatan lain yang dipakai untuk menyelesaikan konflik dari setiap persoalan dikemukakan sebagai:

1. Pahami atau alami konflik-konflik yang tidak dapat diterima
2. Selidiki sumber-sumber konflik
3. Tentukan cara untuk mengatasi atau intervensi.

b. Sikap Batin dan Tawakal

Adakalanya secara ilmiah diatas telah dilakukan dengan baik, tetapi hasilnya terkadang masih jauh dari harapan, karena ternyata nasehat itu tidak membuka hati nurani atau bahkan lebih parah. Oleh karena itu ketika niat untuk membantu guru dan karyawan tersebut tercetus hendaknya antara guru karyawan dan pimpinan madrasah, itu lebih tawakal kepada Allah.

Cara itu dilakukan agar dapat membuka hati nurani sadar dan normal. Dan yang menjadi perhatian Louis Pondy menyatakan: konflik tidak seluruhnya jelak atau baik, tetapi ia seharusnya di evaluasi dalam hubungannya dengan fungsi-fungsi individu dan organisasi⁵¹. Secara umum memang konflik dapat menimbulkan tekanan, tetapi juga dapat mengakibatkan inovasi dan perubahan. Konflik dapat menambah semangat orang-orang untuk beraktifitas. Oleh karena konflik sebaiknya diselesaikan secara baik, bukan dilawan atau dihindari

Pengembangan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam

Masyarakat senantiasa mendambakan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas. Tantangan-tantangan pengembangan lembaga yang semakin kompleks membutuhkan jawaban komprehensif sesuai dengan kebutuhan⁵². Untuk dapat menjawab tantangan dan mampu merespon kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi diperlukan perombakan sistem yang mendasar dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu diperlukan suatu perencanaan terpadu dan menyeluruh untuk mengadaptasikan tujuan lembaga dengan kebutuhan masyarakat, serta diperlukan adanya keterbukaan wawasan dan keberanian dalam memecahkan totalitas

⁵¹ Ibid, 102

⁵² A. Malik Fajar, *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*, (LP3NI, Jakarta, 1998), 37-45

masalah. Dan ini diperlukan keterpaduan dan kejelasan antara cita-cita dan operasi, pemberdayaan dan reorientasi sistem, inovasi dalam manajemen serta peningkatan sumber daya manusia.⁵³

Dalam lembaga pendidikan Islam, tujuan pendidikan Islam harus tetap diarahkan untuk tercapainya totalitas kepribadian manusia. Tujuan ini memadukan konsepsi keTuhanan, kemanusiaan dan individualitas serta alam semesta. Siswa yang berkepribadian utuh memerlukan pendekatan diri dengan penciptaNya dan tanggap dengan ciptaanNya (orang lain, binatang dan alam) disamping puas akan keberadaan dirinya (fisik, dan kebutuhan hidup). Pengembangan individu secara total berarti menyediakan alat dan sarana yang mampumenumbuh kembangkan segala potensi individu. Aspek kepercayaan, intelektual, emosional, moral dan karya dipadukan untuk tujuan ini.⁵⁴

Kurikulum yang disajikan harus senantiasa mengalami revisi-revisi sebagian atau bahkan perombakan totalitas kurikulum yang ada untuk di *update* sesuai dengan diskursus yang ada, sekaligus menyesuaikan porsi yang wajar dalam penyebaran materi pelajaran dalam berbagai bidang di sekolah sesuai dengan kebutuhan.⁵⁵

Ironisnya ketika dilihat agama sekarang ini semakin urgen dalam kehidupan masyarakat modern, tapi kenyataannya jam mata pelajaran pendidikan agama dikurangi dilembaga pendidikan umum (non agama) sementara dilembaga pendidikan yang berlabel agama makin dipadati dengan mata pelajaran non agama, atau paling tidak porsi untuk ini melebar. Meskipun memiliki tujuan luhur untuk memadukan pemahaman ilmu agama dengan ilmu lain, akan tetapi ternyata di beberapa lembaga berakibat pada menurunnya kualitas lulusan-lulusan seklaah terutama dalam hal keagamaan. Untuk menafikan aspek negatif dari hal ini, maka perlu penelaahan kembali paket kurikulum yang ada beserta segala aspeknya

⁵³ Abdurrahman Mas'ud dkk, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2001), 110-120

⁵⁴ Abd. Rahman Abdullah, *Aktualisasi Konsep Dasar Pendidikan Islam Rekonstruksi Pemikiran Dalam Tjauan Filsafat Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), 40-48

⁵⁵ Hasan Langgulung, *Asas-asas Pendidikan Islam*, (Jakarta: Al-Husna Zikra, 1996), 337-339

(organisasi, isi, bahan, strategi dan medianya). Disamping itu perlu juga dibentuk kelompok kerja untuk mematangkan kurikulum yang akan dilaksanakan.

Dilain pihak untuk memperoleh lembaga pendidikan yang benar-benar berkualitas, diperlukan rekonstruksi supaya mampu beradaptasi dengan lingkungan. Lembaga pendidikan harus difahami sebagai sistem terbuka. Rekonstruksi diarahkan untuk menjadi post birokrasi. Model lembaga ini akan lebih memanfaatkan pendekatan profesional, yang mementingkan kerjasama di antara karyawan dan lingkungan masyarakat. Implikasinya guru-guru yang memiliki kemampuan lebih baik, walaupun dalam usia kerja yang belum terlalu lama harus mendapat tempat selayaknya untuk mengembangkan lembaga.⁵⁶

Karena sifatnya tidak berdiri sendiri, maka lembaga pendidikan perlu juga membangun hubungan dengan lembaga pendidikan dan organisasi sosial lain, guna mendapatkan informasi terbaru tentang efektifitas pengembangan lembaga maupun kelemahan-kelemahan yang ada dalam pelaksanaan kinerja lembaga selama ini. Dengan demikian maka orientasi kedepan lembaga untuk dapat menjawab kebutuhan masyarakat yang senantiasa berkembang dapat diwujudkan.

Pola Pembinaan dan Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

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

a. Pemberdayaan Swasta

Madrasah swasta adalah akar dari pertumbuhan lembaga pendidikan dilingkungan Departemen Agama, dan merupakan bagian terbesar dari populasi madrasah di Indonesia (95%). Madrasah swasta pada umumnya adalah madrasah dengan kondisi yang memprihatinkan. Dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan dilingkungan Departemen

⁵⁶ Abdul Munir Mulkhan, *Nalar Spiritual Pendidikan Solusi Problem Filosofis Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: PT.Tiara Wacana, 2002), 187-191

Agama, pemberdayaan Madrasah swasta merupakan langkah strategis yang harus dilaksanakan. Pemberdayaan madrasah swasta dilaksanakan melalui beberapa program yaitu:

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

b. Peningkatan Kualitas

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

1. Madrasah Model

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

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

2. Madrasah Terpadu

Adalah madrasah 12 tahun yang terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah yang berada dalam satu lokasi yang memiliki satu kesatuan administrasi, manajemen dan kurikulum. Hal ini akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi bagi madrasah-madrasah tersebut baik dari segi fasilitas fisik, peralatan, sumber-sumber belajar serta tenaga guru dan keuangan madrasah.

4. Madrasah Unggul

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

5. Standar Kompetensi Kurikulum

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

6. Pendidikan Dan Pelatihan

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

7. Penataran

Menurut Soekarno Indrafachrudi adalah memberi kesempatan kepada Guru untuk meningkatkan mutu pekerjaan. Penataran semacam ini merupakan suatu unit dan suatu "*Team-Working*" untuk mencapai tujuan bersama.⁵⁸

Di dalam buku pedoman pembinaan profesional guru tujuan penataran adalah:

1. Menyampaikan gagasan pembaharuan
2. Meningkatkan kemampuan profesional dalam idang tertentu

⁵⁸ Soekarto Indrafahrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), 91

Adapun metode penyajian dalam kegiatan penataran antara lain:

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

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

8. Penyediaan Bahan Atau Sumber-Sumber Belajar Guru Dan Siswa

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

Kesimpulan

Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kelompok pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi itu mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efisien dan ekonomis. Syarat ideal seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan ada dua kapasitas pokok sebagai main point yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu *managerial skill* dan *technical skill*. Namun demikian sukses atau tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keterampila teknis (*technical skill*) yang dimiliki, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skill*). Dalam hal ini perlu dipahami bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

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

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki eksistensi yang penting dalam mencerdaskan kehidupan Bangsa. Pembinaan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas *out put* pendidikan yang selama ini dikeluhkan oleh masyarakat maka dari itu pembinaan dan pengembangan ini meliputi, Pemberdayaan Swasta, Madrasah swasta adalah akar dari pertumbuhan lembaga pendidikan dilingkungan Departemen Agama, dan merupakan bagian terbesar dari populasi madrasah di Indonesia (95%). Madrasah swasta pada umumnya adalah madrasah dengan kondisi yang memprihatinkan. Dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan dilingkungan Departemen Agama, pemberdayaan Madrasah swasta merupakan langkah strategis yang harus dilaksanakan. Peningkatan Kualitas, Dalam upaya memacu perkembangan kualitas pendidikan madrasah maka perlu diterangkan program strategis yang mampu mengangkat citra madrasah dalam dunia pendidikan di Indonesia.

BIBLIOGRAPHY

- Amir Faisal, Yusuf. 1995. *Reorientasi Pendidikan Islam*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Arifin, Muzayyin. 1993. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Abdullah, Abd. Rahman. *Aktualisasi Konsep Dasar Pendidikan Islam Rekonstruksi Pemikiran Dalam Tinjauan Filsafat Pendidikan Islam*. Yogya: UII Press
- Barnadib, Imam. 1996. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*. Yogya: Ghalia Indonesia
- Dirawat Dkk. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional Cet III
- Fajar, Malik A. 1998. *Visi Pembaharuan Islam*. Jakarta: LP3NI
- Hamalik, Oemar. 2002. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Indrafachrudi, Soekarto. 1994. *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*. JKT: Ghalia Indonesia
- Imam, Barnadib, Sutari, 1982, *Pengantar Ilmu Pendidikan Sistematis*, Yogyakarta: FIP IKIP
- Kartono, Kartini. 1986. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali
- _____, 1992. *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*. Bandung: Mandar Maju
- Langgulong, Hasan. 1988. *Azaz-Azaz Pendidikan Islam*. Jakarta: Pustaka Al-Husna
- Mas'ud, Abdurrahman dkk. 2001. *Paradigma Pendidikan Islam*. Yogya: Pustaka Pelajar Offset
- Mulyasa.E. 2003. *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada. University Press
- _____. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung
- Purwanto, Ngalm. 1984. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara

- _____ 1990. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- P.Siagian, Sondang. 1982. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung
- Surachmad, Winarno. 1977. *Dasar-Dasar Dan Teknik Research*. Jakarta: Tarsito
- Subroto, Suryo. 1984. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Bina Aksara
- Syamsuddin, A. Ghazali. 1977. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Cahaya Budi
- Sutisna, Oteng. 1987. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa
- Suprayogo, Imam. 2004. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an Cet I*. Malang: Aditya Media Bekerja Sama Dengan UIN Malang Press
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali Press
- Wasty, Soemanto dan Hendyat Soetopo. 1984. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina aksara
- Ya'qub, Hamzah. 1981. *Publistik Islam Teknik Da'wah Leadership*. Bandung: CV. Diponegoro