

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

Setelah penulis mengadakan pengamatan, ternyata ada skripsi yang berhubungan dengan skripsi penulis, antara lain:

1. Penelitian Nur Rokhmat NIM 3101179 berjudul *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru PAI DI SMP N 18 Semarang Tahun Ajaran 2005/2006* dalamnya diterangkan 1) Kepala sekolah dan guru merupakan sebagian dari sumber daya manusia yang terdapat pada SMPN 18 Semarang. Ditinjau dari segi latar belakang pendidikan, sebagian besar dari tenaga pengajar (guru) di SMPN 18 Semarang hampir seluruhnya adalah lulusan sarjana (S1) dan ada beberapa lulusan D1, D2 dan D3. Sehingga dengan demikian bisa dikatakan bahwa hal ini adalah cukup standar dalam segi kualitas tenaga pengajarnya, terlebih guru PAI. 2) Kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 18 telah berjalan dengan baik, dalam artian kepemimpinan dijalankan dengan gaya demokratis, kooperatif, partisipatif dan delegatif tidak memaksa atau otoriter. Karena kepala sekolah SMPN 18 dilihat selalu mengajak guru bahkan karyawan dalam mengambil keputusan suatu masalah (*problem solving*). 3) Guru pendidikan agama islam di SMPN 18 Semarang sudah tergolong guru PAI yang profesional. Karena mereka sudah menguasai landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran agama Islam, menyusun program pengajaran agama Islam, melaksanakan program pengajaran agama Islam, melaksanakan penilaian hasil proses belajar mengajar mata pelajaran pendidikan agama Islam dan melaksanakan program bimbingan pendidikan agama Islam. Rata-rata guru pendidikan agama Islam dalam melaksanakan seluruh tugas dan fungsinya sebagai guru pendidikan agama Islam berjalan dengan baik. 4) Peranan kepemimpinan kepala sekolah di SMP N 18 Semarang dalam peningkatan profesionalisme guru PAI sudah menunjukkan hasil yang efektif. Keefektifan tersebut dapat dilihat dari peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan perannya secara penuh terhadap guru pendidikan agama Islam pada khususnya, seperti,

memberikan kesejahteraan terhadap guru, melakukan kontrol dan memberikan arahan serta bimbingan terhadap guru pendidikan agama Islam. 5) Tipe atau model kepemimpinan demokratis memang dipandang tipe atau model kepemimpinan yang paling baik dan efektif. Namun berbeda dengan referensi yang pernah dijumpai, menurut hemat peneliti tipe kepemimpinan demokratis tidak selamanya menjamin kepemimpinan seseorang. Dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 18 Semarang, memandang situasi dan kondisi, maka bisa saja tipe kepemimpinan lain harus digalakkan oleh seorang kepala sekolah. Misalnya, Tatkala kepala sekolah melihat guru yang malas, maka tak ada salahnya kalau ia menegur, disinilah kemudian tipe kepemimpinan otoriter berjalan. Ketika semua bawahan (guru maupun karyawan) sudah pandai, cerdas dan ahli, memungkinkan untuk bekerja sendiri. Kepala sekolah boleh menerapkan tipe kepemimpinan bebas (*laissez faire*), artinya diperbolehkan untuk membiarkan bawahan bekerja sendiri. Dengan melihat betapa semua tipe kepemimpinan memang sangat diperlukan bagi seorang pemimpin, maka tidak hanya kepemimpinan demokratis saja yang harus diterapkan dalam kepemimpinan seseorang. Tipe-tipe tersebut saling berputar membentuk lingkaran, artinya tergantung keadaan dan kebutuhan tipe mana yang lebih cocok untuk diterapkan pada saat itu.

2. Penelitian Wahdan Ikhtiari Abdillah (319878), berjudul "*Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Mata Pelajaran PAI di SLTP N Kretek 1 Wonosobo*", dengan hasil studinya menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dan kemajuan sekolah, ia harus mampu memimpin dan menjalankan perannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Dalam skripsi Wahdan Ikhtiari Abdillah ini hanya menyinggung arti pentingnya kepala sekolah sebagai administrator, maka tidak ada kesamaan dengan pembahasan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru.
3. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Muti'ah NIM 3199196 berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Studi di SMU Muhammadiyah 1 Simo*

Boyolali. Yang didalamnya berisi Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SMU Muhammadiyah 1 Simo Boyolali adalah termasuk dalam kriteria sekolah dengan kemampuan sedang. Dengan ciri bahwa kepala sekolah, guru, partisipasi masyarakat, pendapatan daerah, dan orang tua, serta anggaran sekolah masuk dalam kategori sekolah dengan kemampuan manajemen. Sedang Kendala dari Manajemen Berbasis Sekolah di SMU Muhammadiyah 1 Simo adalah, sebagai berikut: 1) Kurangnya partisipasi masyarakat, termasuk dukungan dana. 2) Kepala sekolah dan guru perlu ditingkatkan kompetensinya. 3) Pendapatan daerah dan orang tua perlu ditingkatkan lagi. Penunjang dari pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, antara lain 1) Adanya sarana dan prasarana yang memadai untuk terlaksananya. 2) Manajemen berbasis sekolah. 3) Adanya ekstra kurikuler di sekolah yang bertujuan untuk peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan di SMU Muhammadiyah 1 Simo Boyolali. 4) Adanya kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat atau tokoh masyarakat dan di bentuknya komite sekolah. 5) Kerjasama dengan lembaga lain yaitu kursus komputer dengan Gamma Com untuk memajukan mutu sekolah dalam bidang non Islam.

Letak perbedaan skripsi yang penulis buat dengan skripsi yang ada diatas adalah terletak pada sosok Kepala Sekolah yang profesional yang mampu mengelola pendidikan dengan baik, dan upaya apa saja yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah tersebut dalam meningkatkan prestasi siswa serta hasil yang diperoleh siswa MTs Taqwal Ilah Tunggu Meteseh Tembalang.

B. Kerangka Teoritik

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar "pimpin" dengan mendapat awalan menjadi "memimpin" maka diartikan menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing dalam perkataan ini dapat disamakan pengertiannya dengan mengetahui, mengepalai, memandu

dan melatih dalam arti mendidik dan mengajari supaya dapat mengerjakan sendiri.¹

Kepemimpinan secara umum diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.² Ini berarti dalam kepemimpinan terdapat proses saling mempengaruhi dalam bentuk memberikan dukungan (motivasi) yang lebih persuasif, dan bisa juga mempressur anggotanya agar mau melaksanakan apa yang dikehendaki.

Ngalim Poerwanto mendefinisikan kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perorangan dan kelompok yang menyebabkan seseorang atau kelompok maju ke arah tujuan tertentu.³ Konsep yang lain juga dipaparkan oleh Daan Sugandha bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisasikan dalam usaha menentukan tujuan dan mencapainya (*the process of influencing the activities of an organized group in its efforts towards goal setting and achievement*).⁴

Sedangkan Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.⁵ Dalam hal ini ia memegang peranan terpenting, yakni sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang terdapat dalam madrasah. Mulai dari relokasi kepegawaian sampai hal yang terkecil, seperti penyiapan *syllabus* dalam proses belajar-mengajar.

Di lingkungan lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan kepala madrasah dibutuhkan dalam upaya efektifitas dan efisiensi potensi maupun sumber daya

¹ WJS. Poerwadarumita, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hlm. 684.

² Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm. 1.

³ Ngalim Purwanto, dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1983), hlm. 33.

⁴ Daan Sugandha, *Kepemimpinan di dalam Administrasi*, (Bandung: CV Sinar Baru, 1981), hlm. 62.

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 126.

madrasah. Dengan berbagai gaya, metode, dan prosedur yang berbeda-beda, para pemimpin pendidikan dapat mengaktualisasikannya dalam wujud mengarahkan, membimbing dan mendorong para bawahannya agar melakukan rencana dan program kerja menurut nilai-nilai islami.

Dalam satuan pendidikan, kepala madrasah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. *Pertama*, kepala madrasah dalam pengelola pendidikan di madrasah secara keseluruhan. *Kedua*, kepala madrasah adalah pemimpin formal di madrasah.⁶

Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala madrasah bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan.

Sebagai pengelola, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.⁷

Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala madrasah berfungsi sebagai koordinator yang mampu memberikan instruksi dan pengarahan serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya, dan ini menjadi bagian tidak terpisahkan dari kepemimpinannya.

Sabda Nabi SAW:

حَدَّثَنَا شَيْبَةُ ابْنُ شُعْبَانَ خُرَيْمَةَ ابْنِ حَكِيمٍ عَنْ أَبِي دَرٍّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَتَدَامَةُ الْأَمْنِ أَخَذَهَا بِحَقِّهَا وَإِذْ بِالَّذِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ.

⁶ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 86.

⁷ Moch. idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, hlm. 87.

*“Hadits dari Ibnu Syaibah bin Abi Sa’ad bin Khuzaimah bin Hakim dari Abu Dzar r.a. Sesungguhnya engkau orang lemah, sedangkan (pekerjaan) itu suatu kepercayaan (amanah) itu suatu kehinaan dan penyesalan kecuali barangsiapa yang mengambilnya dengan menjalankan haknya dan menunaikan sesuatu (kewajiban) yang terdapat dalam amanat itu”.*⁸

Dalam asbabul wurud hadits ini, Abu Dzar berkata: “aku meminta kepada Rasulullah SAW, wahai Rasulullah apakah tiada engkau dapat memberikan suatu pekerjaan (jabatan penting)? Beliau menjawab: “Hai Abu Dzar, sesungguhnya engkau orang lemah, sedangkan (pekerjaan) itu suatu pekerjaan (amanah), dan sesungguhnya pada hari kiamat karena menyia-nyiakan amanah itu suatu kehinaan dan penyesalan kecuali barang siapa yang mengambilnya dengan menjalankan haknya dan menunaikan suatu (kewajiban) yang terdapat dalam amanah itu.”⁹

b. Tipologi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Tipologi kepemimpinan di atas merupakan cerminan dan refleksi kepribadian serta karakter dari seorang pemimpin. Pada umumnya seorang pemimpin termasuk kepala madrasah menerapkan sistem kombinasi dari berbagai macam tipe. Dalam pelaksanaannya, tipe demokratislah yang ideal untuk diterapkan di lembaga pendidikan Islam. Karena selain sesuai dengan nilai-nilai islami juga terbukti dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja kepala madrasah.

1) Tipe yang Otokratis

Pemimpin yang bergaya otokratis ini memegang kekuasaan mutlak. Semua kebijaksanaan atau policy ditetapkan oleh pemimpin itu sendiri, langkah-langkah aktifitas ditentukan oleh pemimpin satu persatu yang dilakukan tanpa musyawarah dengan orang yang dipimpinya. Tiap-tiap policy dan tugas atau instruksi harus dipatuhi dengan seksama tanpa diberikan kebebasan untuk mempertimbangkan kekurangan dan kebaikannya. Dengan

⁸ Imam Abi Hussein, Muslim Ibnu Khajjaj al-Qusyairy al-Naisabury, *Shahih Muslim*; di Syarkhi al-Nawawi, (Beirut: Dar al- Kutub al- Umiyyah), tt, Juz. IX, hlm. 213.

⁹ Ibnu Hamzah al-Husaini al-Hanafi Ad Damsyiqi (Penerjemah M. Suwarta Wijaya, Zazillah Salim, *Asbabul Wurud 3; Latar Belakang Historis, Timbulnya Hadis-hadis Rasul*), (Jakarta: Radar Jaya, Offset, 2002), hlm. 463.

demikian orang yang dipimpin harus patuh dan setia. Kehendak dan perintah adalah kehendak yang dipandang dari organisasi.¹⁰

Kepemimpinan yang bersifat otoriter muncul atas keyakinan pemimpin bahwa fungsi dan perannya adalah memerintah, mengatur dan mengawasi anggota kelompoknya. Pemimpin yang demikian ini merasa bahwa statusnya berbeda dan lebih tinggi daripada kelompoknya. Oleh karena itu ia menempatkan diri di luar dan di atas kelompoknya atau "*working a group*". Keuntungan kepemimpinan yang otoriter ini ialah bahwa disiplin dapat dikontrol dengan baik, dan semua pekerjaan dapat berlangsung secara tertib dan teratur.¹¹

Tetapi sebaliknya disitu terdapat banyak kelemahan yaitu antara lain, segala wewenang dalam pengambilan keputusan di dominasi pemimpin sehingga tidak memberikan ruang kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat. Inilah yang menjadikan stagnasi suatu organisasi. Hubungannya pun bersifat kaku dan formal, sehingga tidak terdapat ikatan emosional, secara psikologis yang akrab antara atasan dan bawahan. Secara singkatnya terjadi monopoli yang dilakukan pemimpin tanpa melihat anggota. Dan ini berakibat bawahan tidak dapat mengembangkan potensi diri mereka secara maksimal karena selalu merasa dibatasi oleh kekuasaan dari atasan/ pimpinan.

2) Tipe yang Paternalistik

Seorang yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang:

- a) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
- b) Bersikap terlalu melindungi (*over protective*)
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.

¹⁰ U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984), hlm. 35-36.

¹¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1994), hlm. 63.

- e) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi.
- f) Sering bersikap maha tahu.¹²

Tipe ini hampir sama dengan tipe otokratis perbedaannya pada sikap yang agak fleksibel dan skeptisme terhadap bawahan dalam melakukan sesuatu sehingga diwajibkan dengan memberikan perlindungan yang berlebihan.

3) Tipe yang Karismatik

Karismatik berarti bersifat karisma, sedang perkataan karisma diartikan sebagai keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa.¹³ Dalam kepemimpinan seseorang digunakan untuk membangkitkan kemajuan dan rasa kepercayaan dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kuatnya kepribadian individu.¹⁴

Kepemimpinan karismatik mengidentifikasi daya tarik kualitas kepribadian yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Penampilan seseorang dianggap karismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya, misalnya tekun, berpandangan tajam, tegas, pemberani, supel, penuh percaya diri, berpengaruh besar, semuanya menjelma dalam kata, ide dan tindakan.¹⁵ Sementara sederet kepribadian lainnya yang merupakan sifat-sifat karismatik misalnya, matanya yang bercahaya, suaranya yang kuat, dagunya yang menonjol, atau tanda-tanda lainnya.¹⁶

Dari kepemimpinan tipe ini muncul kewibawaan dalam diri pemimpin yang menimbulkan daya tarik tersendiri, dan membawa pengaruh untuk bersikap patuh, tawadhu dan melaksanakan perintah-perintah yang diberikan sang pemimpin kepada bawahan, jenis kepemimpinan ini tidak bersifat selamanya (*permanen*), tetapi bersifat sementara, apabila telah hilang kewibawaannya, bawahan pun mulai goyah untuk tetap menaati pemimpin.

¹² Sondang P Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 1997), hlm. 43.

¹³ WJS. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, hlm. 391.

¹⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajahmada University Press, 1993) hlm. 174.

¹⁵ Hiroko Harikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1987), hlm. 213.

¹⁶ Sukanto, *Kepemimpinan Kiyai dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka, LP3ES, 1999), hlm. 25.

4) Tipe yang Laizes Faire

Pada kepemimpinan ini, pemimpin memberikan kebebasan yang *seluas-luasnya* kepada setiap orang yang dipimpinnya. Mereka yang mengambil keputusan-keputusan menetapkan prosedur dan aktivitas kerja. Semua kebijaksanaan metode dan sebagainya menjadi hak sepenuhnya dari orang yang dipimpin.¹⁷

Seluruh kegiatan tersebut berlangsung tanpa dorongan bimbingan, dan pengarahan dari pimpinan. Pimpinan menganggap semua itu adalah hak mereka. Ia seolah-olah berada di luar organisasi tersebut. Walaupun ia turun tangan apabila diminta oleh staf atau orang yang dipimpin itu, mereka bahkan boleh menerima atau menolaknya. Ini memberikan penegasan bahwa secara tidak langsung, terjadi pelimpahan wewenang dalam pengambilan kebijakan disini tidak mempunyai ketegasan dan mengarah kepada kepemimpinan peran penting dalam organisasi. Apabila tipe laizes faire di terapkan dalam organisasi kemungkinan besar keadaan chaos (kekacauan serta carut marut) akan sering banyak terjadi, yang disebabkan oleh kekuasaan terbesar dialihkan kepada bawahan. Sebagai pimpinan atau atasan tidak mempunyai kekuatan apa-apa, hanya status jabatan formal saja.

5) Tipe yang Demokratis

Pemimpin yang demokratis memiliki sifat-sifat:

- a) Dalam mengarahkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha untuk menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan.
- c) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan.
- d) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- e) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- f) Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya.

¹⁷ U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan.*, hlm 37.

g) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.¹⁸

Sebagaimana dalam Al Qur'an surat asy-Syura ayat 38 Allah berfirman:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿38﴾

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka. (QS. asy-Syura ayat 38).*¹⁹

Dalam mengomentari ayat ini, Yusuf Ali menyebutkan bahwa gagasan dalam ayat di atas adalah “musyawarah”. Inilah kata-kata kunci dalam ayat ini. Ini pula yang menunjukkan cara ideal yang harus ditempuh oleh seseorang dalam berbagai urusannya, sehingga, disuatu pihak kiranya ia tidak menjadi terlalu egois, dan dipihak lain kiranya ia tidak dengan mudah meninggalkan tanggung jawab yang dibebankan atas dirinya sebagai pribadi yang perkembangannya diperhatikan Tuhan. Prinsip ini sepenuhnya dilaksanakan oleh Nabi SAW dalam kehidupan beliau, baik pribadi maupun umum, dan sepenuhnya diikuti oleh penguasa Islam masa awal.²⁰ Selain ayat ini yang menjelaskan tentang prinsip musyawarah dalam Islam, juga terdapat dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 159.

فِيمَا رَحِمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ

عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ تَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ

الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿159﴾

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu

¹⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, t.th), hlm. 52.

¹⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2000), hlm. 389.

²⁰ Syarifudin Jurdi, *Pemikiran Politik Islam Indonesia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 612.

ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu^[246]. *Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Ali Imran 159).*²¹

Diantara jenis kepemimpinan yang paling spesifik adalah kepemimpinan pendidikan (*educative leadership*), karena kesuksesan mendidik generasi, membina umat dan membangkitkannya terkait erat dengan terpenuhinya kepemimpinan pendidikan yang benar. Krisis yang mengepung umat kita saat ini tiada lain karena hilangnya *murabbi* (pendidik) yang teladan atau pemimpin *tarbawi*. Sehingga diperlukan seorang pemimpin yang dalam kinerjanya mampu memberdayakan serta mengoptimalkan efektivitas dan efisiensi potensi lembaga pendidikan Islam.

Para ulama berkonsensus bahwa inti efektivitas proses kepemimpinan terletak pada wibawa (pengaruh) interaktif antara pemimpin dan pengikutnya. Kepemimpinan yang sukses adalah yang mampu mempengaruhi perilaku individu-individu, untuk menunaikan tugasnya dalam rangka memberikan arahan dan petunjuk mewujudkan target jama'ah (organisasi, lembaga pendidikan).²²

Dari konsensus para ulama ini, dalam manajemen Islam muncul konsep kepemimpinan efektif, yakni kepemimpinan yang mana sang pemimpin menerjemahkan fungsinya dengan perilaku. Efektivitasnya bukan karena seruan yang membuat telinga tuli, atau teriakan yang memekakkan dan menggema dimana-mana, tetapi terletak pada perilaku yang memperkaya pembicaraan, menerjemahkan tugas kepemimpinan dalam suasana penuh kehati-hatian dan ketenangan. Selanjutnya, pekerjaanpun semakin maju dan produktivitas pun meningkat, sehingga target tercapai.²³

²¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, hlm. 56.

²² Jamal Madhi, *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh Tinjauan Manajemen Kepemimpinan Islam*, (Bandung: PT. Syamil Cipta Media, 2001), hlm. 2.

²³ Jamal Madhi, *Menjadi Pemimpin yang Efektif dan Berpengaruh Tinjauan Manajemen Kepemimpinan Islam.*, hlm. 3.

c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan madrasah.²⁴

- 1) Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeda-beda, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda, sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.
- 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru dan staf dan siswa suatu madrasah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala madrasah sehingga dengan saran tersebut dalam memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*).
- 3) Dalam mencapai tujuan, setiap organisasi memerlukan dukungan dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula madrasah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan, kepala madrasah bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala madrasah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objectives*).
- 4) Kepala madrasah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kekurangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala madrasah (*catalyzing*).
- 5) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin

²⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 106.

- harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan madrasah. Sehingga para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah (*providing security*).
- 6) Seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah di mana dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala madrasah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representating*).
- 7) Kepala madrasah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap guru, staf, dan siswa. Sehingga mereka menerima dan memahami tujuan madrasah secara antusias, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan madrasah (*inspiring*).

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, akan merasa bangga apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala madrasah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggungjawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan, mengikuti pendidikan, dan sebagainya (*praising*).

d. Tugas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah

sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.²⁵

1) Kepala Madrasah sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi siswa di atas normal.²⁶

Untuk membantu terlaksananya fungsi ini, kepala madrasah bisa mengadakan pelatihan-pelatihan tenaga kependidikan, studi komparasi antar madrasah, dan juga mengadakan kerjasama pihak-pihak yang terkait dalam masalah ini.

2) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.²⁷

3) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi siswa, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan

²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2003), hlm. 98.

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK*, hlm. 99.

²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK*, hlm. 103.

mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah.²⁸

4) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor satu-satunya orang yang dapat membantu perkembangan anggota atau stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Adapun peranan dan tanggungjawab kepala madrasah, sebagai berikut:

- a) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan siswa serta membantu guru mengatasinya.
- b) Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar.
- c) Memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru dengan orientasi.
- d) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tujuannya.
- e) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya.
- f) Membantu guru mengerti makna alat untuk pelayanan.
- g) Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar sehingga suasana pengajaran bisa mempermudah pemahaman siswa.
- h) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.²⁹

Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.³⁰

Pada hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah berupa pemberian bantuan dan pendampingan (*ad vocation*) kepada

²⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK*, hlm. 107

²⁹ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan.*, hlm. 55.

³⁰ E. Mulyasa, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK.*, hlm. 112.

anggotanya: yang dalam hal ini mereka yang terkait dalam aktivitas pendidikan guru, siswa, staf karyawan, dan sebagainya. Ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi sumber daya madrasah, serta optimalisasi mutu madrasah.

5) Kepala Madrasah sebagai Leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur (2) percaya diri (3) tanggungjawab (4) berani mengambil resiko dan keputusan (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil (7) teladan.³¹

Dari analisa kepribadian tersebut dapat memberikan penjelasan bahwa faktor kepribadian juga menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah dalam mengorganisir para anggotanya. Pribadi positif yang dimiliki kepala madrasah akan memberikan efek positif pula, sebaliknya juga apabila yang dimiliki adalah pribadi buruk, maka akan berdampak negatif terhadap situasi dan kondisi madrasah.

6) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.³²

³¹ E. Mulyasa, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyuksesan MBS dan KBK.*, hlm. 115.

³² E. Mulyasa, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyuksesan MBS dan KBK.*, hlm. 118.

Kepala madrasah harus mempunyai gagasan-gagasan baru untuk memperkaya khazanah pengetahuannya, yang diantaranya bermanfaat untuk kemajuan madrasah, seperti penguasaan komputerisasi, mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan pihak lain, selalu melakukan eksperimen-eksperimen tentang penerapan sistem pendidikan.

7) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³³

e. Strateg-Strategi dalam Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dalam rangka melakukan peranan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

1) Memberdayakan Tenaga Kependidikan Melalui Kerjasama Atau Kooperatif.

Dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala madrasah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala madrasah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap tindakan. Kepala madrasah harus mampu

³³ E. Mulyasa, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK*, hlm. 103.

menghadapi berbagai persoalan di madrasah, berpikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

2) Memberi Kesempatan Kepada Tenaga Kependidikan untuk Meningkatkan Profesinya.

Sebagai manajer kepala madrasah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3) Mendorong Keterlibatan Seluruh Tenaga Kependidikan

Dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah (partisipasi).³⁴

2. Prestasi Belajar Siswa

a. Pengertian Prestasi Belajar

Prestasi belajar berasal dari kata prestasi dan belajar. Menurut W.J.S. Poerwadarminta, "Prestasi artinya hasil yang telah dicapai".³⁵

Sedangkan oleh Tulus Tu'u "Prestasi diartikan hasil yang dicapai seseorang ketika mengerjakan tugas atau kegiatan tertentu".³⁶

Dari pengertian diatas kata prestasi dapat penulis simpulkan bahwa prestasi adalah hasil yang telah dicapai seseorang setelah mengerjakan tugas atau kegiatan tertentu.

³⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Koneks Menyukseskan MBS dan KBK.*, hlm. 103.

³⁵ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), cet. 16, hlm. 768.

³⁶ Tulus Tu'u, *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*, (Jakarta: Grasindo, 2004), hlm. 75.

Sedangkan pengertian belajar para ahli pendidikan dalam memberikan pengertian belajar amat bermacam-macam. Namun bukan berarti pendapat mereka bertentangan satu dengan yang lain. Berikut ini penulis kemukakan beberapa pengertian belajar menurut para ahli, antara lain:

- 1) Menurut Syaiful Bahri Djamarah, “belajar pada intinya adalah perubahan yang terjadi pada individu yang belajar”.³⁷
- 2) Menurut Moh. Uzer Usman, dkk, belajar diartikan sebagai “perubahan tingkah laku pada diri individu berkat adanya interaksi antara individu dengan individu dan individu dengan lingkungannya sehingga mereka lebih mampu berinteraksi dengan lingkungannya”.³⁸
- 3) Menurut Made Pidarta, “Belajar adalah perubahan tingkah laku yang permanen sebagai hasil pengalaman (bukan hasil perkembangan, pengaruh obat atau kecelakaan) dan bisa melaksanakannya pengetahuan lain serta mampu mengkomunikasikannya kepada orang lain”.³⁹
- 4) Menurut Mustaqim, “belajar adalah perubahan tingkah laku yang relatif tetap yang terjadi karena latihan-latihan dan pengalaman”.⁴⁰
- 5) Menurut Ngalim Purwanto, belajar diartikan sebagai “perubahan dalam tingkah laku yang terjadi melalui latihan atau pengalaman dan bersifat relatif dan tetap”.⁴¹
- 6) Robert N Singer, “ *learning is reflected or inferred by a relatively permanent change in behavioral potential resulting from practice or past experience in the situation.*”⁴² (belajar dicerminkan oleh suatu perubahan yang tetap di dalam mencapai atau potensi tingkah laku sebagai hasil praktik atau pengalaman masa lalu di dalam situasi itu).

³⁷ Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 14.

³⁸ Moh. Uzer Usman, dkk, *Upaya Optimalisasi Kegiatan Belajar Mengajar*, (Bahan Kajian.PKG, MGBS, MGMP), (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1993), hlm. 4.

³⁹ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), cet. 1, hlm. 197.

⁴⁰ Mustaqim, *Psikologi Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm. 24.

⁴¹ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Karya, 1995), cet. II, hlm. 81.

⁴² Robert N. Singer, *Motor Learning and Human Performance*, (Canada: the USA, 1980), P.

7) Menurut Arno F. Wittig, “*learning can be defined as any relatively permanent change in an organism’s behavioral repertoire that occurs as a result of experience.*”⁴³ (Belajar dapat didefinisikan sebagai perubahan yang relatif tetap dalam tingkah laku seseorang yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman).

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa belajar adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengubah tingkah laku atas kecakapan yang disebabkan oleh pengalaman, ulangan dan latihan. Serta pengalaman individu dalam interaksinya dengan lingkungan.

Selanjutnya menurut W.J.S Purwadarminta bahwa prestasi belajar adalah “hasil yang telah dicapai”.⁴⁴ Sementara menurut W.J.S. Winkel, bahwa prestasi belajar adalah “tingkah laku yang diharapkan terjadi setelah siswa mempelajari suatu pelajaran”.⁴⁵

Dari beberapa pandangan ahli di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan prestasi belajar siswa adalah tingkah laku yang diharapkan sebagai hasil yang diperoleh siswa setelah mempelajari sesuatu. Tingkah laku yang diharapkan tersebut dapat diketahui tingkat pencapaiannya dengan instrumen tertentu seperti ulangan atau tes, dimana ulangan atau tes tersebut adalah untuk memutuskan indeks dalam mengukur tingkat pencapaian atau keberhasilan dalam belajar. Prestasi belajar akan diketahui dengan adanya penilaian atau penguasaan sebuah proses belajar mengajar. Penilaian adalah kegiatan yang dilakukan oleh pelatih yaitu pendidik (guru dan dosen) untuk mengukur atau mengetahui tingkat keberhasilan proses dan hasil belajar mengajar dalam perkuliahan. Penilaian proses adalah penilaian yang dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung, sedangkan penilaian hasil adalah penilaian yang dilakukan pada saat akhir kegiatan belajar mengajar yang ada pada buku laporan / Rapor /HSS. Dengan adanya penilaian, maka dapat diketahui tingkat kemajuan belajar, selain itu penilaian juga merupakan keseimbangan antara rencana dan tujuan yang akan

⁴³ Arno F. Wittig, *Psychology Of Learning*, (New York; Mc Crow Hill Book Company), P. 29.

⁴⁴ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia.*, hlm. 768.

⁴⁵ W.S. Winkel, *Dasar-dasar Penelitian*, (Bandung; Nusa Karya, 1981), hlm 74.

dicapai. Tanpa penilaian akan sulit mengetahui apakah kegiatan belajar-mengajar sesuai dengan rencana dan tujuan dapat dicapai dengan baik.

Secara ringkas dapat penulis kemukakan di sini bahwa yang paling mengetahui proses dan hasil belajar adalah pendidik. Oleh karena itu penilaian merupakan kegiatan mutlak yang harus dilakukan oleh setiap pendidik.

Berbicara tentang prestasi, maka identik dengan nilai. Nilai seperti halnya pengetahuan berakar pada dan diperoleh dari sumber-sumber objektif, sedangkan sifat-sifat nilai bergantung pada pandangan yang timbul dari realisme dan idealisme.

Menurut realisme, kualitas nilai tidak dapat di tentukan secara konseptual terlebih dahulu, melainkan bergantung dari apa atau bagaimana keadaannya bisa dihayati oleh subjek tertentu dan selanjutnya akan bergantung pula dari sikap obyek tersebut, untuk yang pertama dapatlah ditunjukkan bahwa nilai mempunyai hubungan dengan kualitas baik dan buruk.⁴⁶

b. Tingkat Prestasi Belajar

Setiap kegiatan akan menghasilkan sesuatu hal yang baik atau buruk, disenangi atau tidak disenangi begitu pula dalam kegiatan belajar mengajar, pada akhirnya akan diketahui hasilnya, yaitu baik atau buruk, prestasi yang ditunjukkan oleh siswa. Selanjutnya di ketahui prestasi yang ditunjukkan oleh siswa dapat menilai apakah proses atau kegiatan belajar mengajar telah menunjukkan hasil sesuai dengan harapan atau belum.

Seorang peserta dapat mengetahui hasil belajar siswa dengan mengadakan evaluasi hasil belajar. Dari sini dapat diketahui perbedaan prestasi masing-masing dalam menyerap materi pelajaran.

Dalam hal ini bukan berarti muncul kesimpulan adanya individu yang lebih pandai dan bodoh, tetapi hanyalah kecepatan dalam menguasai materi yang berbeda.

⁴⁶ Imam Barnadib, *Filsafat Pendidikan Sistem dan Metode*, (Yogyakarta: Ardi, 1976), hlm. 36.

Menurut John. B. Carrol bahwa “kepandaian adalah bukan indeks dan tingkat kemampuan belajar yang diukur dengan kecepatan belajarnya, dan tidak mengenal yang bodoh atau pintar melainkan lambat atau cepat dalam belajar”.⁴⁷

Menurut Block dan Anderson bahwa “semua yang diajarkan dapat dikuasai apabila disediakan kondisi-kondisi yang sesuai”.⁴⁸

Jadi jelas tingkatan belajar masing-masing orang tidaklah menunjukkan bodoh atau pintarnya seseorang, tetapi lebih menunjukkan kecepatan masing-masing individu dalam menyerap pelajaran, dimana tingkat kecepatan atau tingkat prestasi belajar seseorang merupakan akumulasi dari faktor-faktor yang mempengaruhi selama proses belajar berlangsung.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar Siswa

Prestasi belajar yang dicapai seorang individu merupakan hasil interaksi antara berbagai faktor yang mempengaruhinya baik dari dalam diri (faktor internal) maupun dari luar diri (faktor eksternal) individu. Pencapaian prestasi belajar ditentukan oleh banyak faktor.

Menurut Muhibbin Syah, menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar adalah faktor internal yang meliputi: intelegensi, sikap, bakat, minat, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi: lingkungan sosial dan lingkungan non sosial serta faktor pendekatan belajar.⁴⁹

Menurut Abu Ahmadi, faktor yang mempengaruhi prestasi belajar adalah faktor internal yang meliputi: jasmaniah, psikologis, kematangan fisik maupun psikis, serta faktor eksternal yang meliputi: faktor sosial, faktor budaya, faktor lingkungan fisik dan faktor lingkungan spiritual atau keamanan.⁵⁰

Menurut Sumadi Suryabrata, faktor yang mempengaruhi prestasi belajar adalah faktor-faktor yang berasal dari luar diri pelajar yang meliputi faktor nonsosial dan faktor sosial. Sedang faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pelajar meliputi faktor fisiologi dan faktor psikologis.⁵¹

⁴⁷ John B. Carrol, *Tahapan Pembelajaran*, (Jakarta: Citra Pratama, 1981), hlm. 28.

⁴⁸ Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar*, hlm. 141-171.

⁴⁹ Muhibbin Syah, *Op.cit.*, hlm. 130.

⁵⁰ Abu Ahmadi, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 130 – 131.

⁵¹ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Press, 1995) hlm. 233.

Saiful Bahri Djamarah dalam bukunya “*Psikologi Belajar*” hal-hal yang mempengaruhi prestasi adalah: lingkungan, instrumental, kondisi fisiologi, kondisi psikologis.⁵²

1) Faktor lingkungan

Lingkungan merupakan bagian dari kehidupan, dimana terjadinya interaksi dalam mata rantai kehidupan yang disebut ekosistem, saling ketergantungan antar lingkungan biotik dan abiotik. Interaksi dalam lingkungan selalu terjadi dalam mengisi kehidupan dan berpengaruh cukup signifikan terhadap hasil belajar.

a) Lingkungan alami

Lingkungan hidup maksudnya adalah lingkungan tempat tinggal seseorang, hidup dan berusaha didalamnya, lingkungan berpengaruh terhadap belajar, dimana kondisi lingkungan yang kondusif akan menciptakan suasana kegiatan belajar-mengajar yang menyenangkan.

b) Lingkungan sosial budaya

Manusia adalah makhluk *homososius*, maksudnya adalah makhluk yang berkecenderungan untuk hidup bersama satu dengan yang lainnya. Hidup kebersamaan saling membutuhkan akan melahirkan interaksi sosial saling memberi dan saling menerima merupakan kegiatan yang selalu ada dalam kehidupan sosial.

2) Faktor Instrumental

Faktor instrumental meliputi:

a) Kurikulum

Kurikulum adalah *a plan for learning* yang merupakan unsur substansial dalam pendidikan, setiap guru memiliki kurikulum untuk mata pelajaran yang dipegang dan diajarkan. Muatan kurikulum mempengaruhi intensitas dan frekuensi belajar. Jadi kurikulum diakui mempengaruhi proses dan hasil belajar.

b) Program

⁵² Block and Anderson, *Pembelajaran Tingkat Dasar*, (Jakarta: Yudha Bahana, 1982), hlm. 73.

Program pendidikan disusun untuk dijalankan demi kemajuan pendidikan. Keberhasilan pendidikan di madrasah ataupun di lembaga pendidikan tergantung baik tidaknya program pendidikan yang dirancang. Program pendidikan disusun berdasarkan potensi madrasah yang tersedia. Baik tenaga, finansial, sarana dan prasarana.

c) Sarana dan Fasilitas

Sarana mempunyai arti penting dalam pendidikan, sarana dan fasilitas bertujuan untuk memberikan kemudahan pelayanan dalam mencapai prestasi.

d) Guru

Guru merupakan unsur manusiawi dalam pendidikan. Kehadiran guru mutlak diperlukan didalamnya. Guru yang profesional lebih mengedepankan kualitas pengajaran dari pada material oriented. Kualitas kerja diutamakan dari pada mengambil mata pelajaran yang bukan bidang keahliannya. Untuk menjadi guru yang baik tidak dapat diandalkan kepada bakat atau hasrat ataupun lingkungan belaka, namun harus disertai kegiatan studi dan latihan serta praktek atau pengalaman yang memadai agar muncul sikap guru yang diinginkan sehingga melahirkan kegairahan kerja yang menyenangkan.

3) Kondisi Fisiologis

Kondisi fisiologis pada umumnya sangat berpengaruh terhadap kemampuan belajar seseorang. Akan berlainan belajarnya seseorang yang dalam keadaan kelelahan. Anak-anak yang kekurangan gizi ternyata kemampuan belajarnya dibawah anak-anak yang tidak kekurangan gizi, maka yang kekurangan gizi akan duduk lelah, mengantuk dan sukar menerima pelajaran.

4) Kondisi Psikologis

Faktor psikologis sebagai faktor dari dalam tentu saja merupakan hal yang utama dalam menentukan intensitas belajar, meski faktor luar mendukung, tetapi psikologis tidak mendukung, maka faktor luar kurang signifikan. Oleh karena itu, minat, kecerdasan, bakat, motivasi dan kemampuan-kemampuan

kognitif adalah faktor-faktor psikologis yang utama mempengaruhi proses dan hasil belajar.

3. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa

Dari sudut pandang manajemen mutu pendidikan, kepemimpinan pendidikan yang direfleksikan oleh kepala madrasah seyogyanya meliputi kepedulian terhadap usaha-usaha peningkatan mutu pendidikan yang dipimpinya. Dalam hubungan ini mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan satuan pendidikan baik teknis maupun pengelolaan yang profesional yang mendukung proses belajar siswa sehingga dapat mencapai prestasi belajar yang optimal.⁵³ Ini menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap mutu pendidikan, seperti halnya mutu siswa.

Dari pembahasan tersebut dapat dirumuskan bahwa kepemimpinan efektif bukan sekedar pusat kedudukan, otoritas, penguasaan, legitimasi, dominasi atau kekuatan tetapi merupakan interaksi aktif yang efektif.

Pentingnya efektivitas kepemimpinan dalam Islam, mengharuskan seorang pemimpin pendidikan, termasuk dalam hal ini kepala madrasah memiliki perilaku kepemimpinan yang efektif.⁵⁴

Efektivitas itu bisa diukur dengan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan terutama dalam hal kemampuan belajar mengajar. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin madrasah harus dapat memberikan dialog kepada guru untuk terus meningkatkan kemampuan pedagogiknya agar dapat melahirkan kualitas siswa yang baik dan berprestasi.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa.⁵⁵ Sedangkan dalam penjelasan pasal 28 atas PP RI No. 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik

⁵³ Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, hlm. 87.

⁵⁴ Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, hlm. 10.

⁵⁵ Penjelasan UU RI no. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dalam UU RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 tahun 2005, PP RI No. 48 tahun 2005, dan Permendiknas RI no. 1 I tahun 2005, *Op.cit.*, hlm. 43.

adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵⁶

Model kepemimpinan kepala madrasah dengan strategi melakukan bimbingan terhadap guru bagi peningkatan prestasi belajar siswa adalah:

a. Menyediakan pengalaman langsung tentang obyek-obyek nyata bagi anak

Pengalaman langsung merupakan pengalaman yang diperoleh anak dengan menggunakan semua inderanya, yaitu melihat, menyentuh, mendengar, meraba dan merasa. Melalui pengalaman seperti itu anak-anak membangun pengetahuannya dengan cara memperlakukan atau memanipulasi objek, mengamati peristiwa-peristiwa atau kejadian, berinteraksi dengan manusia dan lingkungan sekitarnya. Melalui pengalaman langsung anak mengembangkan ketrampilan mengamati, membandingkan, menghitung, bermain peran, mengemukakan perasaan dan gagasannya. Misalnya pada pelajaran IPA siswa dapat mengenal dan menyebutkan bagian anggota tubuh, pada pelajaran matematika siswa dapat menghitung banyaknya benda yang dilihat, pada pelajaran IPS siswa dapat bermain bersama teman-temannya dengan saling menyayangi satu sama lain.

b. Menciptakan kegiatan sehingga anak menggunakan semua pemikirannya.

Kegiatan-kegiatan yang dikembangkan dalam pembelajaran terpadu menantang anak untuk menggunakan semua pemikiran dan pemahamannya. Dengan demikian dalam pembelajaran terpadu aktivitas mental anak terlibat.

c. Mengembangkan kegiatan sesuai dengan minat-minat anak

Kegiatan-kegiatan yang dikembangkan dalam pembelajaran terpadu harus relevan dengan minat anak, karena minat anak merupakan sumber ide yang potensial untuk menentukan tema. Jika minat anak dipertimbangkan dalam memilih tema, maka anak akan menunjukkan pemahaman yang lebih baik.

⁵⁶ Penjelasan PP RI No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dalam UU RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta UU RI No 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 tahun 2005, PP RI No. 48 tahun 2005, dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, *Op.cit.*, hlm. 160.

- d. Membantu anak mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan baru yang didasarkan pada hal-hal yang telah mereka ketahui dan telah dapat mereka lakukan sebelumnya.

Tema yang dipilih untuk pembelajaran terpadu harus mempertimbangkan pengetahuan dan ketrampilan yang telah dimiliki anak, sehingga memudahkan mereka untuk mempelajari hal-hal baru, dengan demikian pemilihan tema harus dimulai dari tema yang sudah dikenal anak.

- e. Menyediakan kegiatan dan kebiasaan yang ditujukan untuk mengembangkan semua aspek pengembangan kognitif, sosial, emosional, fisik, afeksi dan estetis dan agama.

Tema sebagai fokus dalam pembelajaran terpadu memungkinkan untuk mengembangkan semua aspek perkembangan melalui kegiatan-kegiatan belajar yang relevan.

- f. Mengakomodasikan kebutuhan anak-anak untuk melakukan aktifitas fisik, interaksi sosial, kemandirian dan mengembangkan harga diri yang positif.

Setiap anak mempunyai kebutuhan yang berbeda yang berkaitan dengan aspek fisik, sosial, afeksi, emosi dan intelektual. Melalui pembelajaran terpadu kebutuhan-kebutuhan tersebut sangat mungkin untuk dipenuhi karena pembelajaran terpadu menyediakan kegiatan belajar yang bervariasi.

- g. Memberikan kesempatan menggunakan bermain sebagai wahana belajar

Bermain merupakan wahana yang baik untuk mengembangkan semua aspek perkembangan anak. Melalui bermain anak melakukan proses belajar yang menyenangkan, suka rela dan spontan. Melalui bermain, anak-anak juga membentuk konsep-konsep yang lebih abstrak.

- h. Menemukan cara-cara untuk melibatkan anggota keluarga anak

Dalam pembelajaran tertentu, guru bisa memanfaatkan pihak keluarga atau orang tua sebagai nara sumber. Misalnya dalam membahas tema "pekerjaan", guru dapat mengundang orang tua anak berprofesi sebagai petani, dokter, guru dan lain-lain untuk menceritakan pengalaman yang berhubungan dengan

pekerjaan mereka. Hal ini akan lebih menarik bagi anak daripada guru sendiri yang menceritakannya.⁵⁷

⁵⁷ Masitoh, dkk, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta : Universitas Terbuka, 2004), hlm. 124-125.