

BAB II
PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KEBERHASILAN KEGIATAN
PEMBELAJARAN DI MI NASHRIYAH SUMBEREJO MRANGGEN
DEMAK

A. Kajian Pustaka

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data sekunder yaitu penelitian yang ada relevansinya dengan judul penelitian ini, adapun data penelitian yang diambil peneliti adalah:

Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar Di MTs Taqwiyyatul Wathon Sumberejo Mranggen Kabupaten Demak”, *Skripsi* (Wonosobo: Fakultas Tarbiyah Universitas Sains Al-Qur’an,2010), dengan penemuan kepala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di MTs. Taqwiyyatul Wathon Sumberejo adalah; a) sebagai penanggungjawab sukses dan tidaknya kegiatan belajar mengajar, b) sebagai konseptor terhadap pengembangan madrasah dan mutu kualitas siswa¹.

Secara umum penelitian tersebut mempunyai kesamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan ini, yaitu; dari objek kajiannya yang sama-sama membidik figur pimpinan dalam menerapkan perannya sebagai pemimpin lembaga pendidikan, tetapi dari segi sasaran terdapat perbedaan. Jika pada penelitian-penelitian terdahulu lebih banyak memfokuskan kajiannya pada peran kepala madrasah pada manajemen madrasah, sedangkan pada penelitian yang akan dilaksanakan di MI Nashriyah ini nantinya lebih akan difokuskan kajiannya pada peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengatur, mengurus, dan menata sumber-sumber pendidikan mulai dari perencanaan proses belajar mengajar, organisasi,

¹ Nuriyatul Badriyah, 1326308, *Skripsi* (Wonosobo: Fakultas Tarbiyah Universitas Sains Al-Qur’an,2010), hlm.76

bimbingan dan pengarahan, koordinasi, pengawasan serta komunikasi pendidikan, sampai pada masalah operasional pendidikan seperti tata usaha, sarana dan prasarana, keuangan, tenaga kependidikan, dan hubungan masyarakat.

B. Kerangka Teoritik.

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Untuk mendefinisikan pengertian kepemimpinan para pakar berbeda-beda pendapat, belum seorangpun yang mampu menjawab semua pertanyaan yang ada dari setiap definisi yang jumlahnya mungkin sama banyaknya dengan jumlah tulisan kepemimpinan, meskipun berbeda-beda justru dapat saling melengkapi satu sama lain, pendapat tersebut antara lain:

Kepemimpinan menurut William Chohen adalah seni mempengaruhi orang lain untuk melakukan unjuk kerja maksimum guna menyelesaikan suatu tugas, mencapai suatu tujuan atau menyelesaikan sebuah proyek. Sementara Max De Pree mendefinisikan kepemimpinan adalah musik yang keluar dari hati, ia bukanlah sebuah jabatan (*a position*) tetapi sebuah pekerjaan (*a job*).²

Cohan, De Pree menekankan aspek-aspek kepemimpinan pada soal hubungan antar manusia maka untuk memastikan pekerjaan atau tugas kepemimpinan harus semanusiawi mungkin.

Sedang menurut al-As'ad Taftazany

الإِمَامَةُ وَهِيَ رِئَاسَةُ الْعَامَّةِ فِي أَمْرِ الدُّنْيَا خِلَافَةً عَنِ النَّبِيِّ

Artinya: *kepemimpinan adalah kepemimpinan umum dalam urusan agama dan dunia sebagai pengganti nabi Saw.*³

² Andreas Harefa, *Menjadi Manusia Pembelajar* (Jakarta: Kompas, 2000), hlm. 150

³ Ahmad Rofiq, *Fiqh Kontekstual*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 102.

Kepemimpinan adalah kemampuan menetapkan suatu arah yang dapat dirasakan (*asensible direction*), membuat orang-orang menyelaraskan diri ke arah itu, memberi dan memberi mereka kekuatan (*energizing them*) untuk memcapainya dengan cara apapun, menurut John P. Kotter.

Kepemimpinan adalah proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama-sama. Hal ini menurut Ewin Alocke.

Dari berbagai definisi diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu, yang mana tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pada dasarnya ada dua fungsi kepemimpinan kepala madrasah Fungsi yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai.

1. Fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Berikut fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai:

- a) Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan tujuan dengan teliti serta menjelaskan supaya anggota dapat bekerjasama mencapai tujuan.
- b) Pemimpin memberi dorongan kepada anggota- anggotanya untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
- c) Pemimpin berfungsi membantu anggotanya dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat
- d) Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggotanya

- e) Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan perasaan dan pikirannya serta memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi anggotanya
 - f) Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan menyerahkan tanggungjawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.
2. Fungsi kepemimpinan yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan.
- a) Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan dalam kelompok. Seperti adanya gotong royong dalam anggota supaya berjalan lancar dan mempermudah pencapaian tujuan yang ditetapkan
 - b) Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan, sehingga dapat dipupuk kegembiraan dan semangat bekerja dalam pelaksanaan tugas. Kepuasan akan terpenuhi jika ada ruangan yang menarik, terdapat fasilitas yang cukup memadai
 - c) Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok. Semangat kelompok dapat dibentuk melalui penghargaan terhadap usaha setiap anggota demi kepentingan kelompok
 - d) Pemimpin dapat menggunakan kelebihan yang terdapat pada dirinya, bukan untuk berkuasa atau mendominasi melainkan untuk memberikan sumbangan kepada anggota menuju pencapaian tujuan bersama. Ia harus mengakui anggotanya secara

wajar, dengan berbuat demikian itu pemimpin akan diterima dan diakui secara wajar.⁴

2. Kegiatan Pembelajaran

a. Pengertian Belajar Mengajar

Belajar adalah usaha untuk menguasai segala sesuatu yang berguna untuk hidup. Akan tetapi menurut konsep Eropa, arti belajar itu agak sempit, hanya mencakup menghafal, mengingat dan memproduksi sesuatu yang dipelajari.⁵

Menurut Skinner sebagaimana dikutip oleh Notoatmojo dan Mujiono belajar adalah suatu perilaku.⁶ Pada saat orang belajar maka responnya lebih baik, bila ia tidak belajar maka responnya menurun. Dalam belajar ditemukan adanya hal berikut:

1. Kesempatan terjadinya peristiwa yang menimbulkan respon pembelajaran
2. Responsi pembelajaran
3. Konsekuensi yang bersifat menguatkan respon tersebut. Penguatan terjadi pada stimulus yang menguatkan konsekuensi tersebut. Perilaku responsi pembelajaran yang baik diberi hadiah, perilaku respon yang tidak baik diberi teguran dan hukuman.

Gagne berpendapat sebagaimana yang dikutip dalam bukunya Dymyati dan Mujiono, bahwa belajar adalah seperangkat proses kognitif yang mengubah sifat stimulasi lingkungan, meliwati pengolahan informasi, menjadi kapabilitas baru.⁷ Menurut Gagne belajar terdiri dari tiga komponen penting yaitu kondisi eksternal, kondisi internal dan hasil belajar. Gagne berpendapat bahwa dalam

⁴ Suekarto Indrafahrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Galia Indonesia, 1993), Hlm. 13-17

⁵ Notoatmojo, Soekijo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 36

⁶ Dymyati, Mujiono, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm.9

⁷ Dymyati, Mujiono, *Belajar dan Pembelajaran*, Hlm. 10

belajar terdiri dari tiga tahap yang meliputi sembilan fase. Tahapan itu adalah persiapan untuk belajar, pemerolehan dan unjuk perbuatan, alih belajar.

Aliran Behafiorisme memandang bahwa belajar adalah mengubah perilaku siswa dari tidak bisa menjadi bisa, dari tidak mengerti menjadi mengerti, dan tugas guru adalah mngontrol stimulus dan lingkungan belajar agar perubahan mendekati tujuan yang diinginkan.⁸

Sedangkan aliran psikologi kognitif memandang bahwa belajar adalah mengembangkan berbagai strategi untuk mencatat dan memperoleh berbagai informasi.⁹

Aliran ini mengembangkan pandangan bahwa belajar menekankan empat komponen yaitu:

1. Siswa membangun pemahamannya sendiri dari hasil mereka belajar
2. Pelajaran baru sangat tergantung pada pelajaran sebelumnya
3. Belajar dapat ditingkatkan dengan interaksi sosial
4. Penugasan-penugasan dalam belajar dapat meningkatkan kebermaknaan proses pembelajaran

Bagi Hilgard sebagaimana yang kutip oleh Wina Sanjaya belajar adalah proses perubahan tingkah laku sebagai akibat dari pengalaman dan latihan.¹⁰ Belajar menurut ini bukanlah sekedar mengumpulkan pengetahuan tapi belajar adalah proses mental yang terjadi pada diri seorang, sehingga menyebabkan munculnya perubahan perilaku. Aktifitas itu terjadi karena adanya interaksi individu dengan lingkungan yang disadari.

Morgan sebagaimana dikutip oleh Ngalim Purwanto mendefinisikan belajar adalah setiap perubahan yang relatif menetap

⁸ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta: Kencana, 2007) hlm. 93

⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Hlm. 94

¹⁰ Wina sanjaya, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung, 2005), hlm.89

dalam tingkah laku yang terjadi sebagai suatu hasil dari latihan atau pengalaman.¹¹

Mengajar atau mendidik yang dalam bahasa Arab tarbiyah, Syeh Musthofa Al-gholayani mendefinisikan sebagai berikut:

التَّرْبِيَةُ هِيَ غَرْسُ الْأَخْلَاقِ الْفَاضِلَةِ فِي نُفُوسِ النَّاشِئِينَ, وَسَقْيُهَا بِمَاءِ الْإِرْشَادِ
وَالنَّصِيحَةِ, حَتَّى تُصْبِحَ مَلَكَةً مِنْ مَلَكَاتِ النَّفْسِ, ثُمَّ تَكُونُ ثَمَرَاتُهَا الْفَضِيلَةَ,
وَالْحَيْرَ, وَحُبَّ الْعَمَلِ لِنَفْعِ الْوَطَنِ.¹²

Artinya: mendidik yaitu menanamkan ahlak mulia dalam jiwa pemuda, menyiraminya dengan air petunjuk dan nasehat, sehingga melekat pada jiwa, kemudian membuahkannya keutamaan dan kebaikan serta cinta berbuat untuk kemanfaatan tanah air.

Menurut konsep Amerika, pengajaran diperlukan untuk memperoleh ketrampilan yang dibutuhkan manusia dalam hidup bermasyarakat. Belajar pada hakikatnya adalah penyempurnaan potensi atau kemampuan pada organisme biologis dan psikis yang diperlukan dalam hubungan manusia dengan dunia luar dan hidup bermasyarakat.¹³

Mengajar berasal dari bahasa Inggris kuno, yaitu *taekan*. Kata ini berasal dari bahasa Jerman kuno (*old Teutonic*) *teikjan*, yang berasal dari kata dasar *teik*, yang berarti memperlihatkan. Kata tersebut juga ditemukan dalam bahasa Sanskerta *dic*. Yang dalam bahasa Jerman kuno dikenal dengan *deik*. Istilah mengajar juga berhubungan dengan *token* yang berarti tanda atau simbol. Dalam bahasa Inggris kuno *taecan* berarti *to teach* yang berarti mengajar.

Secara deskriptif mengajar adalah proses penyampaian informasi dari guru kepada siswa. Proses penyampaian itu juga disebut sebagai

¹¹ Ngalim Purwanto, Mp, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997), hlm. 84

¹² الشيخ مصطفى الغلابي، عظة الناشئين، (فكالوعان: رجا موراه، ١٩١٣)، ص. ١٨٩.

¹³ Noto Atmojo Sukekijo, *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 36

proses mentransfer ilmu. Dalam konteks ini, mentransfer tidak diartikan dengan memindahkan, seperti misalnya mentransfer uang. Sebab kalau kita analogikan dengan mentransfer uang, maka jumlah uang yang dimiliki oleh seseorang akan menjadi berkurang bahkan hilang setelah ditransfer kepada orang lain. Kata transfer dalam konteks ini sebagai proses menyebarluaskan. Untuk proses mengajar, sebagai proses menyampaikan pengetahuan akan lebih tepat jika diartikan dengan menanamkan ilmu pengetahuan seperti yang dikemukakan Smith bahwa mengajar adalah menanamkan ilmu pengetahuan atau ketrampilan (*teaching is imparting knowledge or skill*).¹⁴

Mengajar adalah suatu aktifitas mengorganisasi atau mengatur lingkungan sebaik-baiknya dan menghubungkannya dengan anak sehingga terjadi proses belajar.¹⁵ Belajar berarti membimbing aktivitas anak, membimbing pengalaman anak, membantu anak berkembang dan menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Kenneth D. Moore mengartikan bahwa mengajar adalah sebuah tindakan dari seseorang yang mencoba untuk membantu orang lain mencapai tujuan dalam berbagai aspek seoptimal mungkin sesuai dengan potensinya.¹⁶

Menurut pandangan ini bahwa keberhasilan mengajar bukan seberapa banyak ilmu yang disampaikan pada siswa, tetapi seberapa besar guru memberi peluang pada siswa untuk memperoleh segala sesuatu yang ingin diketahuinya, guru hanya memfasilitasi untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan.

Berdasarkan uraian di atas peneliti berpendapat bahwa kegiatan belajar mengajar adalah interaksi antara guru dan siswa baik secara individu maupun kelompok atau juga antara siswa dan lingkungannya

¹⁴ Wina, Sanjaya, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung, 2005), hlm. 73

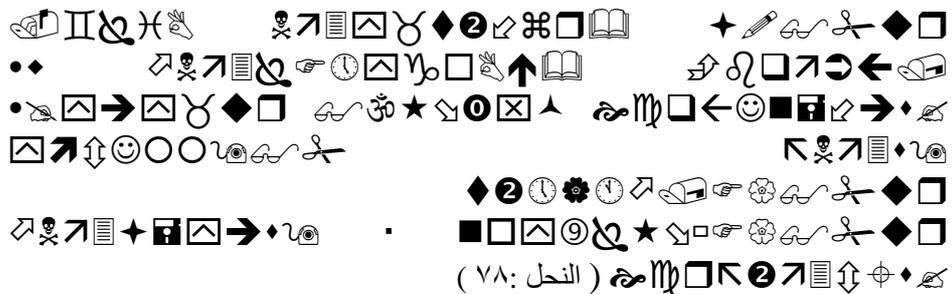
¹⁵ Nasution, *Didaktif Azaz Azaz Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 4

¹⁶ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta: Kencana, 2007). Hlm. 93

dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan atau sikap supaya terjadi perubahan perilaku yang lebih baik.

b. Hakikat Belajar

Pada dasarnya bahwa di dunia ini tidak ada makhluk hidup yang sewaktu baru dilahirkan sedemikian tidak berdayanya seperti bayi manusi. Sebaliknya tak ada makhluk lain di dunia ini yang setelah dewasa mampu menciptakan apa yang telah diciptakan manusia dewasa. Jika manusia dilahirkan tidak mendapat bantuan orang dewasa dan tidak dididik atau diajar maka sinalah ia. Benar bahwa bayi yang sudah membawa potensi-potensi yang diperlukan untuk kelangsungan hidupnya, tapi jumlahnya terbatas sekali. Potensi bawaan tidak mungkin berkembang baik tanpa pengaruh dari luar maka hakikat dari belajar adalah penyempurnaan potensi atau kemampuan pada organisme biologis dan psikis yang diperlukan dalam hubungan manusia dengan luar dan hidup bermasyarakat sebagaimana firman Allah Qs. An-Nahl ayat 78.



*Artinya: dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam Keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur.(QS. An-Nahl: 78).*¹⁷

¹⁷ Depag RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an: Jakarta 1971, Hlm.413

Sejalan dengan firman Allah tersebut nabi juga bersabda:

حَقُّ الْوَالِدِ عَلَى وَلَدِهِ أَنْ يُحَسِّنَ إِسْمَهُ وَأَدَبَهُ وَعَلَّمَهُ الْكِتَابَةَ وَالسَّبَّاحَةَ وَالرَّمَايَةَ وَأَنْ

لَا يَزُوقَهُ إِلَّا طَيِّبًا وَأَنْ يُزَوِّجَهُ إِذَا أَدْرَكَ (رواه الحاكم)¹⁸

Artinya: "Kewajiban orang tua sebagai pemenuhan hak atas anaknya adalah memberi nama yang baik, mendidik sopan santun, mengajar baca tulis, mengajar berenang dan memanah, memberi makan yang baik dan menikahkannya bila sudah dewasa". (H.R. Hakim).

3. Proses Pembelajaran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya

a. Proses Pembelajaran

Proses belajar adalah serangkaian aktivitas yang terjadi pada pusat syaraf individu yang belajar. Proses belajar terjadi secara abstrak karena terjadi secara mental dan tidak dapat diamati. Oleh karena itu proses belajar dapat diamati jika ada perubahan perilaku dari seseorang yang berbeda dari sebelumnya. Perubahan perilaku tersebut bisa dalam hal pengetahuan, afektif, maupun psikomotoriknya.¹⁹

Menurut Gagne, proses belajar di madrasah itu melalui tahap atau fase: motifasi, konsentrasi, mengolah, menggali, prestasi dan umpan balik.²⁰

Tahap motivasi: keinginan siswa untuk melakukan kegiatan belajar contoh, siswa tertarik melihat gurunya datang.

¹⁸ Ali Hamdi Mudaim, Ramalan Rasulullah Saw Tentang Akhir Zaman, (Kertasana:CV Bintang Pelajar, 1987), hlm. 91.

¹⁹ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Malang: t. p. 2007), hlm. 16

²⁰ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, Hlm. 17

Tahap konsentrasi: saat siswa memusatkan perhatian yang telah ada pada tahap motivasi untuk tertuju pada hal yang relevan dengan apa yang akan dipelajari.

Tahap mengolah: siswa menahan informasi yang diterima dari guru dalam tempat penyimpanan ingatan jangka pendek kemudian mengolah informasi-informasi untuk diberi makna yang berupa sandi-sandi sesuai dengan penangkapan masing-masing.

Tahap menyimpan: siswa menyimpan simbol-simbol hasil olahan yang telah diberi makna ke dalam bidang ingatan dalam jangka panjang. Pada tahapan ini hasil belajar sudah diperoleh, baik sebagian maupun seluruhnya.

Tahap menggali: yaitu siswa menggali informasi yang telah disimpan dalam LTM (*long term memory*) ke STM (*short term memory*) untuk dikaitkan dengan informasi baru yang diterima.

Tahap prestasi: informasi yang telah tergali pada tahap sebelumnya digunakan untuk menunjukkan prestasi yang merupakan hasil belajar. Misalnya berupa ketrampilan mengerjakan sesuatu, kemampuan menjawab soal, atau menyelesaikan tugas.

Tahap umpan balik; siswa memperoleh penguatan (*konfirmasi*) saat perasaan puas atas prestasi yang ditunjukkan. Hal ini terjadi jika prestasinya tepat. Tapi sebaliknya, jika prestasinya jelek, perasaan tidak puas maupun tidak senang itu bisa saja diperoleh dari guru (*eksternal*) atau dari sendiri (*internal*).²¹

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses Belajar Mengajar

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi proses belajar adalah sebagai berikut:

²¹ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 18

1. Faktor internal: faktor yang berasal dari dalam individu.²² Faktor internal ini meliputi :

a) Faktor fisiologis: faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik individu. Faktor-faktor ini dibedakan menjadi dua macam pertama keadaan tonus jasmani contoh kondisi fisik orang yang sehat dan bugar akan memberikan pengaruh positif terhadap kegiatan belajar individu, kondisi fisik yang lemah atau sakit akan menghambat tercapainya hasil belajar yang maksimal. Kedua fungsi jasmani: selama proses belajar berlangsung, peran fungsi fisiologis pada tubuh manusia sangat mempengaruhi hasil belajar, terutama panca indra. Panca indra yang berfungsi dengan baik akan mempermudah aktifitas belajar baik pula.²³

b) Faktor psikologis: adalah keadaan psikologis seseorang yang dapat mempengaruhi proses belajar. Faktor psikologis meliputi kecerdasan siswa, motivasi, minat, sikap dan bakat

2. Faktor eksternal: faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar dirinya. Faktor internal ini meliputi: lingkungan sosial dan non sosial.²⁴

a) Lingkungan sosial meliputi:

1) lingkungan sosial madrasah, seperti guru, administrasi dan teman-teman sekelas. Hubungan yang harmonis antara ketiganya dapat menjadi motivasi bagi siswa untuk belajar lebih baik di madrasah

2) lingkungan sosial masyarakat. Kondisi lingkungan masyarakat tempat tinggal siswa akan mempengaruhi belajar siswa

²² Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 19

²³ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 20

²⁴ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 26

3) lingkungan sosial keluarga. Lingkungan ini sangat mempengaruhi kegiatan belajar. Ketegangan keluarga, sifat-sifat orang tua, demografi keluarga (letak rumah), pengelolaan keluarga, semuanya dapat memberi dampak aktivitas belajar siswa.²⁵

b) Lingkungan non Sosial

Lingkungan non sosial meliputi:

- 1) Lingkungan alamiah, seperti kondisi udara yang segar, sinar matahari yang tidak terlalu silau, suasana yang sejuk dan tenang. Faktor ini dapat mempengaruhi aktivitas belajar siswa
- 2) Faktor instrumental, yaitu perangkat belajar yang dapat digolongkan menjadi dua macam. Pertama hardware seperti gedung madrasah, alat-alat belajar, fasilitas belajar, lapangan olah raga dan lain sebagainya. Kedua software seperti kurikulum madrasah, peraturan-peraturan madrasah, buku panduan, silabi dan lain sebagainya.
- 3) Faktor materi pelajaran (yang diajarkan ke siswa). Faktor ini hendaknya disesuaikan dengan usia perkembangan siswa, begitu juga dengan metode mengajar guru, disesuaikan dengan kondisi perkembangan siswa.

c. Belajar Menurut Berbagai pandangan

1. Belajar Menurut Islam

Islam sebagai agama rohmatan lil alamin sangat mewajibkan umatnya untuk selalu belajar. Bahkan, Allah mengawali menurunkan alqur'an sebagaimana pedoman hidup manusia dengan ayat yang memerintahkan Muhammad Saw. untuk membaca dan membaca (iqro'). Iqro' merupakan salah satu perwujudan dari

²⁵ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, , hlm. 27

aktivitas belajar. Dan dalam arti yang luas dengan iqro' pula manusia dapat mengembangkan pengetahuan dan memperbaiki kehidupannya. Betapa pentingnya belajar, karena itu dalam al-qur'an Allah berjanji akan meningkatkan derajat orang yang belajar dari pada yang tidak, firman Allah dalam Al-Qur'an QS Al-Mujadalah ayat 11.



Artinya: *Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Mujadalah:11).*²⁶

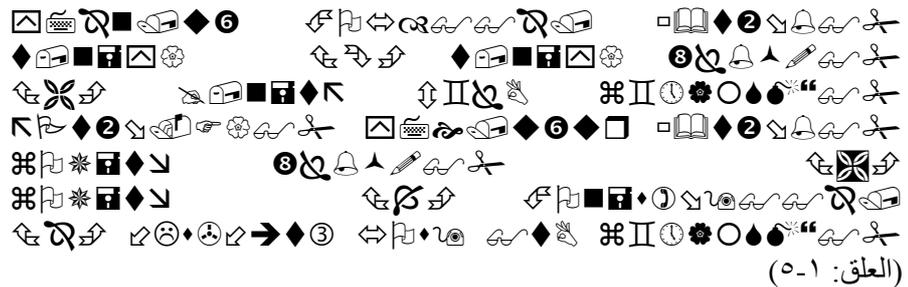
2. Belajar Menurut Al-Qur'an Dan Al-Hadits

Salah satu yang membedakan manusia dengan makhluk yang lain adalah kemampuannya untuk belajar. Untuk ini Allah memberikan akal sebagai alat untuk belajar, sehingga membuat manusia mampu memimpin di bumi karena itu, kemampuan belajar adalah salah satu diantara sekian banyak nikmat yang diberikan Allah pada manusia.

²⁶ Depag RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an: Jakarta 1971, hlm. 911

Pendapat bahwa belajar sebagai aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, ternyata bukan dari hasil renungan manusia semata. Ajaran agama sebagai pedoman hidup manusia juga menganjurkan manusia untuk selalu melakukan kegiatan belajar. Kendati tidak ada ajaran agama yang secara detail membahas tentang belajar, namun setiap ajaran agama, baik secara eksplisit maupun implisit, telah menyinggung bahwa belajar adalah aktivitas yang dapat memberikan kebaikan kepada manusia.²⁷

Di dalam al-qur'an kata-kata al-ilmu dan sepadanannya digunakan lebih dari 780 kali. Beberapa ayat pertama yang diwahyukan kepada Rasulullah, menyebutkan pentingnya membaca, pena dan ajaran untuk manusia, terdapat dalam surat al-Alaq 1-5:



- Artinya:
1. bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan,
 2. Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah.
 3. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah,
 4. yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam[1589],
 5. Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.(QS. Al-Alaq:1-5)²⁸

Berkenaan dengan belajar ini nabi bersabda:

²⁷ Baharuddin, Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2008), hlm. 30

²⁸ Depag RI, *Alqur'an dan Terjemahannya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsisir Al-Qur'an: Jakarta 1971, hlm.1079

قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ
وَمُسْلِمَةٍ (رواه مسلم)

Artinya: *Rasulullah Saw. Bersabda, " Menuntut ilmu itu wajib bagi muslim laki-laki dan perempuan". (HR. Muslim).*²⁹

3. Belajar Menurut Tokoh-Tokoh Islam

Banyak tokoh Islam yang memiliki kepedulian dan menyumbangkan pemikirannya tentang aktivitas belajar, diantaranya adalah Al-Ghozali dan Az-Zarnuji. Kedua tokoh ini banyak mewarnai pendidikan masyarakat Islam Indonesia, terutama pendidikan di kalangan pesantren.

a) Al-Ghozali

Menurut Al-Ghozali, pendekatan belajar dalam mencari ilmu dapat dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan, yaitu pendekatan ta'lim insani dan ta'lim rabbani. Ta'lim insani adalah belajar dengan bimbingan manusia.³⁰ Pendekatan ini merupakan cara umum yang dilakukan orang, dan biasanya dilakukan dengan alat-alat indriawi yang diakui oleh orang yang berakal. Proses ta'lim insani ini dibagi menjadi dua.

1) Proses eksternal melalui belajar mengajar (ta'lim)

Menurut Al-Ghozali, dalam proses belajar mengajar sebenarnya terjadi aktivitas eksplorasi pengetahuan sehingga menghasilkan perubahan-perubahan perilaku. Seorang guru mengeksplorasi ilmu yang dimilikinya untuk diberikan kepada muridnya, sedangkan murid menggali ilmudari gurunya agar ia mendapatkan ilmu.

2) Proses internal melalui proses tafakkur

²⁹ Syaikh Az-Zarnuji, *Terjemah Ta'lim Muta'alim*, (Surabaya: Mutiara Ilmu, 1995), hlm.3

³⁰ Baharuddin, Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 44

Tafakur diartikan dengan membaca realitas dalam berbagai dimensinya wawasan spritual dan penguasaan pengetahuan hikmah. Proses tafaakur dapat dilakukan apabila jiwa dalam keadaan suci. Dengan membersihkan qolb dan mengosongkan egoisme dan keakuannya ketitik nol, maka ia berdiri di hadapan Tuhan, seperti seorang murid berhadapan dengan seorang guru. Menuntut ilmu harus melalui proses berfikir terhadap alam semesta, karena ilmu itu sendiri merupakan hasil dari proses berfikir.

Pendekatan ta'lim rabbani adalah merupakan belajar dengan bimbingan Tuhan. Dalam pendekatan ini, Allah menjadi guru bagi seseorang yang ingin mendapatkan ilmu, dengan membimbing manusia untuk menjadi orang yang suci, tulus, dan mau berfikir untuk mencari kebenaran dan memiliki ilmu pengetahuan. Menurut Al-Ghozali, seseorang harus melakukan tazkiyatun Nafs, pembersihan hati dari dosa dan kesalahan. Dan ketika jiwa seseorang sudah bersih dan suci, maka Allah menganugrahinya dengan suatu ilmu pengetahuan yang belum ia ketahui.³¹

b) Al-Zarnuji

Konsep pendidikan beliau tertuang dalam kitab Ta'lim al-Muta'alim Thuruq al-Ta'allum, beliau mengemukakan antara lain:

- 1) Pengertian ilmu dan keutamaannya
- 2) Niat belajar
- 3) Memilih guru, ilmu, teman dan ketabahan dalam belajar
- 4) Menghormati ilmu dan ulamak
- 5) Ketekunan, kontinuitas, dan cita-cita luhur
- 6) Permulaan dan insensitas belajar serta tata tertibnya

³¹ Baharuddin, Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*., hlm. 48

- 7) Tawakkal pada allah
- 8) Masa belajar
- 9) Kasih sayang dan memberi nasihat
- 10) Mengambil pelajaran
- 11) Wara' (menjaga diri dari yang subhat dan haram) pada masa belajar
- 12) Penyebab hafal dan lupa
- 13) Masalah rizki dan umur

Al-Zarnuji membagi ilmu pengetahuan dalam empat kategori. Pertama, ilmu fardlu ain yaitu ilmu yang wajib dipelajari oleh setiap muslim secara individual, contoh ilmu tauhid, fiqih dan lain sebagainya yang berkaitan dengan tata cara beribadah kepada Allah.

Kedua, ilmu fardlu kifayah, yaitu ilmu yang kebutuhannya hanya dalam saat-saat tertentu saja seperti ilmu sholat janazah

Ketiga, ilmu haram, yaitu ilmu yang haram untuk dipelajari seperti ilmu nujum (ilmu perbintangan yang biasanya dipergunakan untuk meramal). Sebab dapat membawa marabahaya, karena lari dari kenyataan takdir Allah.

Keempat, ilmu jawas, yaitu ilmu ilmu yang hukum mempelajarinya boleh karena bermanfaat bagi manusia, contoh ilmu kedokteran.³²

Dengan demikian, pemikiran Al-Zarnuji berupaya membawa lingkungan belajar pada tingkat ketekunan dan kewibawaan guru dalam ilmu dan pengajarannya. Sedangkan murid sebagai individu yang belajar, menunjukkan keseriusan dan kesungguhan dalam belajar sebagai menifestasi daya juang

³² Baharuddin, Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 53.

dalam pencapaian ilmu yang diajarkan oleh guru dalam rangka mencari ridho Allah Swt. dan untuk menuai kemanfaatannya.

Kontekstualisasi hubungan guru dan murid saat sekarang adalah pemahaman terhadap pemikiran Al-Zarnuji yang signifikan yang bernafas *religious ethis*. Dengan mengambil nilai-nilai dan pesan yang terkandung dalam pemikiran Al-Zarnuji tersebut, berarti kita telah menggali dan menghidupkan kembali nilai-nilai dalam proses pendidikan dan sekaligus menjadikannya sebagai dasar pembentukan akhlak dan landasan dalam membina hubungan yang harmonis antara guru dengan murid yang berorientasi pada hubungan yang etis-humanis.

d. Karakteristik Guru

Berkaitan hal belajar mengajar, tak khayal lagi kita membicarakan tentang guru. Siapakah yang disebut dengan guru dan bagaimanakah profil seorang guru?

Menurut Zakiyah Darajat, guru adalah pendidik profesional, karena secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggungjawab pendidikan yang terpikul di pundak orang tua.³³

Menurut Purwadarminta, guru adalah orang yang kerjanya mengajar. Dilihat dari pengertian ini, mengajar merupakan tugas pokok seorang yang akan mendidik muridnya. Sehubungan dengan hal ini Mukhibin Syah, mengemukakan guru adalah yang dalam bahasa Arab disebut Mu'alim, dalam bahasa Inggris disebut teacher, yakni seorang yang pekerjaannya mengajar.

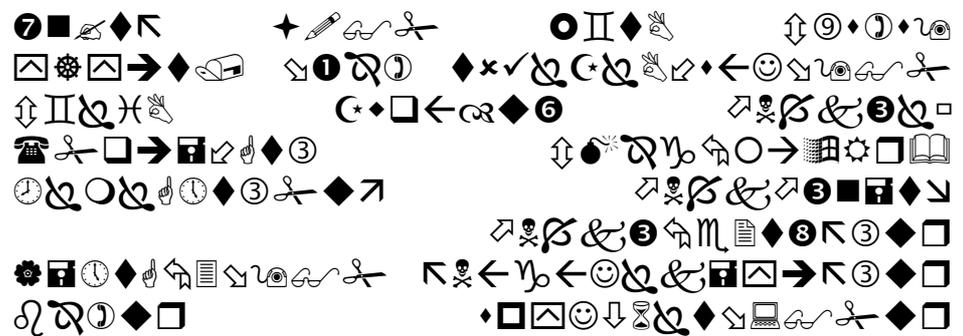
Menurut Sayyid Muhammad dalam bukunya "tarbiyah wattahdib" mengatakan:

³³ Muhammad Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Yogyakarta: Arruz Media group, 2008), hlm. 127

إِنَّ أَسْتَاذَكَ هُوَ الَّذِي أَنْقَذَكَ مِنْ مُصِيبَةِ الْجَهْلِ وَبَثَّ فِي فُؤَادِكَ مَا يُصِيرُكَ
 إِنْسَانًا كَامِلًا فَاضِلًا عَالِمًا عَارِفًا مَا لَكَ وَمَا عَلَيْكَ مِنَ الْحُقُوقِ وَالْوَاجِبَاتِ نَافِعًا
 نَفْسَكَ وَغَيْرِكَ مُنْصَرِفًا عَنِ الرَّذَائِلِ إِلَى الْفَضَائِلِ مَحَبُوبًا لِجَمِيعِ النَّاسِ مَنْظُورًا
 إِلَيْكَ بِعَيْنِ الْوَقَارِ وَالْإِعْتِبَارِ.³⁴

Artinya: *sesungguhnya gurumu adalah orang yang menyelamatkanmu dari musibah kebodohan, menebarkan sesuatu di hatimu yang menjadikanmu manusia sempurna, utama, mengetahui apa yang ada padamu dan apa yang terjadi padamu dari beberapa hak dan kewajiban yang bermanfaat pada dirimu dan orang selain dirimu, menyingkirkan dari kehinaan kepada keutamaan dicintai terhadap semua manusia dipandang dengan pandangan yang tenang dan sebagai i'tibar.*

Guru dalam Islam adalah orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.³⁵ Guru berarti orang dewasa yang bertanggungjawab memberikan pertolongan pada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohani agar dapat mencapai tingkat kedewasaan, serta mampu berdiri sendiri dalam memenuhi tugasnya sebagai hamba Allah. Di samping itu, ia mampu sebagai makhluk sosial dan makhluk individu yang mandiri. Allah berfirman dalam Al-Qur'an QS. Al-Imron. 164



³⁴ سيد محمد, التربيہ والتهدیب, (فزیبت المفتاح: سورابیا), بدون تاریخ, ص. ٦
³⁵ Muhammad Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, hlm.128

6. Sang guru adalah tidak lagi menaruh minat pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan kehidupan di dunia ini, sebab ia mengarahkan hidupnya kepada kehidupan di akhirat yang akan datang.
7. Sang guru menaruh minat lebih pada penyelarasan spiritualitas – hati nurani dengan rasionalitas – akal budi (pemimpin) dan aktivitas-otot (pembelajar)
8. Kebutuhan utama sang guru adalah aktualisasi, orientasi-devosi diri, bukan lagi memiliki rasa berharga, keterikatan –identitas kolektif (pemimpin), apalagi kebutuhan fisiologis – rasa aman, dan keterkaitan- transendensi diri (pembelajar)
9. Sang guru belajar dari dirinya sendiri, ketika pemimpin belajar pada semua orang dan terinspirasi oleh matahari, air, api atau alam semesta, sedangkan pembelajar belajar pada idolanya, tokoh-tokoh yang dikaguminya.³⁷

e. Bagaimana Menjadi Guru yang Baik

Mengajar adalah usaha yang sangat kompleks, sehingga sukar menentukan bagaimanakah sebenarnya mengajar yang baik.

Menurut Gilbert Hunt dalam bukunya *effectife teaching* mengatakan bahwa guru yang baik itu harus memenuhi tujuh kriteria.³⁸

1. Sifat.

Guru yang baik harus memiliki sifat-sifat antusias, stimulatif, mendorong siswa untuk maju, tolerans, sopan santun, fleksibel dan demokratis.

2. Pengetahuan.

³⁷ Andreas Harefa, *Menjadi Manusia Pembelajar*, (Jakarta: Kompas, 2000), hlm. 76

³⁸ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta: Kencana, 2007). hlm.

Guru yang baik harus memiliki pengetahuan yang memadai dalam mata pelajaran yang diampunya dan terus mengikuti kemajuan dalam bidang ilmunya

3. Bagaimana mengajar.

Guru yang baik mampu menjelaskan berbagai informasi secara jelas, terang, memberi layanan yang variatif.

4. Harapan.

Guru yang baik memberikan harapan pada siswa, mampu membuat siswa accountable, dan mendorong orang tua dalam menuju kemampuan akademik siswanya

5. Reaksi guru terhadap siswa.

Guru yang baik bisa menerima berbagai masukan, resiko dan tantangan, selalu memberikan dukungan pada siswanya, konsisten dalam kesepakatan-kesepakatan dengan siswa, bijaksana terhadap kritik siswa, cepat dalam memberikan feedback bagi siswa dalam membantu mereka belajar

6. Manajemen.

Guru yang baik harus mampu menunjukkan keahlian dalam perencanaan, memiliki kemampuan mengorganisasi kelas, memiliki kemampuan dalam mengatasi dua atau lebih aktifitas kelas dalam satu waktu yang sama, dapat meminimalisasi gangguan, memiliki teknik untuk mengontrol kelas, dapat memelihara siswa kondusif dalam belajar, dan tetap dapat menjaga siswa untuk tetap belajar menuju sukses

7. Apa yang disampaikan.

Guru yang baik juga mampu memberikan jaminan bahwa materi yang disampaikannya mencakup semua unit bahasan yang diharapkan secara maksimal.³⁹

³⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, hlm. 113

f. Bagaimana Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran

Mengajar itu efektif, jika pembelajar mengalami berbagai pengalaman baru dan perilakunya menjadi berubah menuju titik akumulasi kompetensi yang dikehendaki. Akan tetapi idealitas tersebut tidak akan tercapai jika tidak melibatkan siswa dalam perencanaan dan proses pembelajaran. Jika itu berjalan maka siswa akan mencapai kompetensi harapannya, kecintaan mereka pada sekolah akan tumbuh dan mereka benar-benar menjadi anak terpelajar, beradab dan mentaati berbagai aturan yang berada di masyarakat.

Menciptakan kelas yang efektif dengan peningkatan efektifitas proses pembelajaran tidak bisa dilakukan dengan parsial, tetapi harus holistik. Menurut teori Hunt ada lima bagian penting dalam peningkatan efektifitas pembelajaran, yaitu perencanaan, komunikasi, pengajaran, pengaturan dan evaluasi. Namun Kenneth D Moore mengembangkannya menjadi tujuh langkah peningkatan pembelajaran efektif, yakni dari mulai perencanaan, perumusan berbagai tujuan, pemaparan perencanaan pembelajaran pada siswa, proses pembelajaran dengan menggunakan berbagai strategi, penutupan proses pembelajaran dengan evaluasi yang akan menjadi *feedback* untuk perancangan berikutnya.

4. Tipe-tipe Kepemimpinan Pendidikan

Berdasarkan cara pelaksanaannya, ada empat tipe kepemimpinan yaitu:

a. Kepemimpinan *otokratris*: kekuasaan yang tidak terbatas

Kepemimpinan otokratris memiliki ciri-ciri antara lain:

1. Mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi,

2. Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal,
3. Berambisi untuk merajai situasi,
4. Setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri,
5. Bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan,
6. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi,
7. Adanya sikap eksklusivisme,
8. Selalu ingin berkuasa secara absolut,
9. Sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku,
10. Pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh.

b. Kepemimpinan *pseudo-demokratis*

Tipe ini disebut juga semi demokratis atau manipulasi diplomatic, dengan ciri-ciri:

1. Pemimpin hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis.
2. Pemimpin mendesak bawahan agar menerima ide atau pikiran sebagai keputusan bersama.

c. Kepemimpinan *laissez-faire*

Kepemimpinan *laissez-faire* memiliki ciri-ciri antara lain:

1. Pada tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri.
2. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.
3. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.

4. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif.
 5. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme.
- d. Kepemimpinan *demokratis*.⁴⁰

Kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

1. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik.
2. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.
3. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.
4. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing.
5. Mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Tipe-tipe kepemimpinan ini sangat berkaitan dengan sifat dan watak pribadi seorang pemimpin. Di dalam prakteknya ternyata tipe-tipe itu bervariasi adanya, tergantung pada situasi kematangan bawahannya yang akan dibinanya.

5. Menjadi Kepala Madrasah Yang Kompeten

⁴⁰ Suekarto Indrafahrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Hlm. 23

Pada sebuah madrasah kepala Madrasah adalah bapak sekaligus ibu bagi semua guru yang bertugas di madrasah tersebut. Hal ini merupakan kosekwensi logis bahwa seorang kepala madrasah haruslah mempunyai tingkat kemampuan lebih sehingga dapat berkontribusi segala kebutuhan guru yang bersifat psikis dan bahkan terkadang bersifat fisik. Kondisi ini memaksa kepala madrasah untuk dapat memposisikan diri sebagaimana yang diinginkan anak buahnya, guru-guru.⁴¹

Walaupun memiliki sekian banyak kekurangan karena sifat kemanusiaannya, kepala madrasah berkewajiban untuk berupaya meningkatkan kemampuan diri agar menjadi kepala madrasah yang baik sesuai dengan keinginan anak buahnya dan organisasi madrasah. Hal ini berkaitan dengan posisinya sebagai pemimpin madrasah dan manajemen dan organisasi madrasah. Jika kepala madrasah tidak memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengelola organisasi madrasah, visi dan misi madrasah tidak mungkin tercapai secara maksimal.

Oleh karena itu ada beberapa hal yang perlu dipahami dan diupayakan untuk dikuasai secara maksimal agar menjadi kepala madrasah yang baik yaitu;

a. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Seorang kepala harus dapat mempunyai kompetensi untuk mengelola segala sumber daya yang dimiliki oleh madrasah secara maksimal agar dapat mencapai tujuan madrasah, karena sumber daya yang dimiliki madrasah merupakan modal dasar dan penentu keberhasilan mencapai tujuan madrasah.⁴²

Sumber daya manusia di madrasah meliputi guru, karyawan, siswa, masyarakat sekitar. Mereka inilah yang dapat diarahkan untuk menjadi penentu keberhasilan program madrasah. Karena itu, kepala

⁴¹ Muhamad Saroni, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Ar Russ, 2006), hlm. 47

⁴² Muhamad Saroni, *Manajemen Madrasah*, hlm. 48

madrasah harus mempunyai kemampuan untuk memanajementi atau mengelola mereka agar efektif dan efisien. Untuk tujuan tersebut kepala madrasah harus mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif di semua unsur. Dengan kondisi yang kondusif dapat meningkatkan kinerja seluruh sumber daya yang ada dan semua unsur dapat melaksanakan tugas sesuai dengan proporsinya masing-masing tanpa ada rasa tertekan antar sesama atau terhadap kepala madrasah.

Kepala madrasah harus mampu membagi tugas dan fungsi personil secara efektif dan efisien, tidak boleh ada pertimbangan *like* and *dislike* pada saat membagi tugas keorganisasian kepada anak buahnya karena akan menyebabkan kondisi kerja yang kurang kondusif dan dapat menimbulkan prasangka yang jelas merugikan organisasi secara umum dan menimbulkan juga kecemburuan sosial.

Oleh karena itulah sebagai kepala madrasah harus dapat mengelola SDM yang ada semaksimal mungkin, dengan mengkondisikan kerja dan pola kerja yang tersistem, tersruktur dan terbagi rata pada beban yang sesuai dengan tingkatan kemampuan, proposional pada setiap personil.

b. Hubungan Madrasah dengan Masyarakat

Eksistensi madrasah di masyarakat sebenarnya tergantung bagaimana madrasah itu membina hubungan dengan masyarakat. Manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat secara luas meliputi hubungan dengan orang tua siswa, hubungan dengan seluruh aspek kehidupan yang ada di sekitar madrasah.⁴³

Madrasah perlu membina dengan instansi- instansi di sekitar madrasah yang secara langsung maupun tidak langsung dapat menunjang kegiatan pembelajaran misalnya puskesmas, pasar, pabrik dan lain-lain. Hal ini terkait dengan kurikulum yang berbasis

⁴³ Muhamad Saroni, *Manajemen Madrasah*, hlm. 49

kompetensi yang dalam proses pembelajarannya tidak hanya memakai sarana madrasah tapi mempergunakan semua yang ada di sekitar madrasah sebagai obyek belajar.

Untuk semua itu, sayogyanya kepala madrasah mengembangkan sikap hidup sosial yang seluas-luasnya dan mempunyai kemampuan untuk berinteraksi dengan semua unsur masyarakat dan mampu memberikan gambaran seluas-luasnya tentang profil madrasah yang dipimpinnya.⁴⁴

⁴⁴ Muhamad Saroni, *Manajemen Madrasah*, hlm. 50-51