

Kepemimpinan Formal dalam Lembaga Formal Pendidikan Islam: Eksistensi Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Lembaga Formal

Andi Sulistio¹, Abd Azis², Nur Efendi³

^{1,2,3} UIN Sayyid Ali Rahmatulullah Tulungagung, Indonesia

e-mail: andisulistio53@gmail.com,¹ abdazis@uinsatu.ac.id,² nurefendi2016@gmail.com³

Abstract: The purpose of this article is to provide an overview of formal leaders in formal Islamic educational institutions. Formal leaders in formal Islamic education institutions are individuals who give commands or influence subordinates to carry out activities in accordance with established procedures and methods in order to achieve common goals. The method used is library research and content analysis with a qualitative approach. Library research is research carried out by reviewing various journals, books and other relevant references. The research results show that formal leadership in formal Islamic education institutions has a very large role in improving institutional performance in various aspects. There are five dimensions of leadership which include (1) leadership goals, (2) individuals who influence the group (3) individuals who are influenced, (4) interaction processes, and (5) situations where leadership takes place. The most basic types or styles of leadership are authoritarian leadership, democratic leadership and laissez faire leadership. Formal institutions consist of institutions established by the government and non-governmental organizations. Leaders of these institutions are required to have 2 competencies, namely core competencies (soft skills) and technical-knowledge competencies (hard skills). These two competencies are described in levels of proficiency with the lowest level being level 1 and the highest being level 5.

Keywords: Formal leadership, formal Islamic educational institution, the existence of Islamic headmaster

Abstrak: Tujuan artikel ini adalah untuk memberi gambaran tentang pemimpin formal dalam lembaga formal pendidikan Islam. Pemimpin formal dalam lembaga formal pendidikan Islam adalah individu yang memberi komando atau mempengaruhi bawahan untuk melakukan kegiatan sesuai dengan prosedur dan metode yang ditetapkan agar tercapai tujuan bersama. Metode yang digunakan adalah penelitian kepustakaan (*library reseach*) dan analisis isi (*content analysis*) dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kepustakaan sebagai suatu penelitian yang dilaksanakan dengan mereview dari berbagai jurnal, buku, dan referensi lain yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan formal dalam lembaga formal pendidikan Islam mempunyai peran yang sangat besar dalam meningkatkan perfoma lembaga dalam berbagai sisi. Terdapat lima dimensi kepemimpinan yang meliputi (1) tujuan kepemimpinan, (2) individu yang mempengaruhi kelompok (3) individu yang dipengaruhi, (4) proses interaksi, dan (5) situasi berlangsungnya kepemimpinan. Tipe atau gaya kepemimpinan yang paling mendasar yaitu kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*), dan kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*). Lembaga formal terdiri lembaga yang didirikan oleh pemerintah dan lembaga hasil swadaya masyarakat. Pemimpin dari lembaga tersebut diwajibkan memiliki 2 kompetensi yaitu kompetensi inti (*soft skill*) dan kompetensi teknis-pengetahuan (*hard skill*). Kedua kompetensi tersebut dijabarkan dalam level kecakapan dengan tingkatan terendah level 1 dan tertinggi pada level 5.

Kata kunci: Kepemimpinan formal, lembaga formal pendidikan Islam, eksistensi kepala madrasah

1. PENDAHULUAN

Dalam konteks pendidikan formal di Indonesia, madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk karakter dan intelektualitas generasi muda. Di balik keberhasilan sebuah madrasah, terdapat sosok kepala madrasah yang berfungsi sebagai pemimpin dan pengelola. Eksistensi kepala madrasah tidak hanya diukur dari kemampuan manajerialnya, tetapi juga dari kemampuannya dalam memimpin, menginspirasi, dan memberdayakan seluruh elemen di lembaga pendidikan tersebut.

Kepala madrasah menghadapi berbagai tantangan, mulai dari tuntutan untuk memenuhi standar pendidikan nasional, mengelola sumber daya manusia, hingga beradaptasi dengan kemajuan teknologi dan perubahan sosial. Dalam era globalisasi, di mana informasi dan pengetahuan dapat diakses dengan mudah, kepala madrasah harus mampu memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan membangun komunikasi yang efektif antara guru, siswa, dan orang tua.

Selain itu, kepala madrasah juga diharapkan dapat menciptakan visi yang jelas, membangun budaya sekolah yang positif, dan mengembangkan program-program inovatif yang dapat meningkatkan prestasi siswa. Dengan tanggung jawab yang besar ini, kepala madrasah dituntut untuk memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat, termasuk kemampuan dalam pengambilan keputusan, manajemen konflik, dan pengembangan tim.

Pentingnya peran kepala madrasah semakin ditekankan dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 450 Tahun 2024, yang mengatur tentang pengelolaan Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). KMA ini memberikan panduan baru bagi kepala madrasah dalam menyusun kurikulum yang lebih integratif dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Dengan adanya kebijakan ini, kepala madrasah dituntut untuk mampu menerjemahkan regulasi menjadi praktik pendidikan yang berkualitas, memperkuat karakter siswa, serta menjalin kemitraan dengan orang tua dan masyarakat.

Di sisi lain, kompetensi kepala madrasah yang diuraikan dalam level kecakapan kepala madrasah sangat relevan dengan tantangan dan kebijakan baru ini. Kepala madrasah diharapkan memiliki kompetensi dalam aspek manajerial, pedagogis, sosial, dan kepribadian. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikan; sementara aspek pedagogis mencakup kemampuan dalam mengembangkan kurikulum dan metode pembelajaran yang inovatif. Selain itu, keterampilan sosial yang baik diperlukan untuk membangun komunikasi yang efektif dan kerjasama yang harmonis antara semua pemangku kepentingan di madrasah.

Dengan mengintegrasikan analisis SWOT ke dalam praktik kepemimpinan, kepala madrasah diharapkan dapat merumuskan strategi yang efektif dalam mencapai tujuan pendidikan. Artikel ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang eksistensi kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga formal, dengan fokus pada implikasi KMA 450 Tahun 2024, kompetensi yang diperlukan, dan penerapan analisis SWOT. Melalui pembahasan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya posisi kepala

madrasah dalam menciptakan madrasah yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan zaman, serta kontribusinya terhadap masyarakat dan bangsa secara keseluruhan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian studi pustaka (*library research*). Dalam penelitian jenis ini, peneliti mengumpulkan informasi dari berbagai sumber diantaranya, artikel pada jurnal ilmiah, buku, ensiklopedia, dan referensi lain yang relevan. Untuk lebih meyakinkan apa yang diperoleh dalam studi pustaka, peneliti melakukan wawancara singkat dengan beberapa pihak yang mempunyai kompetensi dengan tema penelitian. Pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah. Metode ini menggunakan teknik analisis mendalam (*in-depth analysis*), yakni mengkaji masalah secara kasus per kasus. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan analisis isi (*content analysis*) untuk menghasilkan kedalaman dalam penelitian. Dalam hal ini, peneliti menguraikan isi dari berbagai sudut pandang, teori dan analisis sebelumnya agar penelitian dapat dipahami secara komprehensif dan sistematis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan merupakan istilah dasar dari kemampuan seseorang yang memiliki jiwa memimpin. Dalam istilah bahasa, tidak ada definisi baku yang dipakai untuk menetapkan pengertian kepemimpinan itu dengan tepat. Stogdill mengatakan bahwa “terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikan konsep tersebut”¹. Meski demikian bukan berarti tidak ada acuan umum dalam menguraikan pengertian kepemimpinan.

Bagi seorang pemimpin, memimpin berarti mempengaruhi bawahan agar mereka mau secara sukarela melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan metode kerja yang telah disepakati dan ditetapkan. Dalam buku *The Art of Leadership*, Ordway Tead mengatakan bahwa; *Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which they come to find desirable* (kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi seseorang untuk bekerjasama guna mencapai tujuan bersama yang mereka inginkan).

Ahli lain mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu yang memberi komando kegiatan suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Sementara

¹ RM. Stogdill, *Hand Book of Leadership: A Survey of Theory and Research*, 3rd Ed (New York: Free Press, 1990). 58.

Herold Koontz mengemukakan bahwa “Leadership is the art coordinating and motivating individuals and group to achieve desired ends”. (Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasikan dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan).²

Dari pemaparan diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan untuk, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan individu atau kelompok untuk melakukan dalam bentuk kerjasama agar tercapai tujuan bersama sesuai dengan yang diharapkan. Kepemimpinan seringkali disamakan dengan pemimpin, padahal keduanya memiliki makna yang berbeda. Pemimpin adalah orang yang memiliki tugas untuk memimpin suatu kelompok tertentu, sedangkan kepemimpinan merupakan sifat yang melekat pada seorang pemimpin.

Kepemimpinan melekat pada sifat, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola interaksi hubungan antar sesame dan kedudukan antar jabatan. Seorang pemimpin harus memiliki bakat kepemimpinan karena kapasitasnya diperlukan oleh pemimpin agar berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Kepemimpinan memiliki dua pemahaman yaitu kepemimpinan yang melibatkan interaksi kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih dan kepemimpinan yang melibatkan proses mempengaruhi yang sengaja digunakan untuk mempengaruhi bawahannya. Keefektifan pemimpin bergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi serta menggerakkan orang yang dipimpinnya agar para anggota mampu mencapai tujuan bersama.

Dari pemaparan diatas, definisi kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut” dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah di tetapkan.

Berdasar pada konsep kepemimpinan tersebut, arti kepemimpinan dapat dikemukakan: *pertama* kepemimpinan adalah kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang untuk mencontoh atau mengikutinya, atau memancarkan suatu pengaruh tertentu. *Kedua*; Kepemimpinan merupakan esensi dalam berbagai organisasi dan cara seseorang mempengaruhi orang lain. Dalam konteks ini kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan-tujuan mereka. *Ketiga*; Kepemimpinan adalah suatu proses interaksi

² J.G. C.A. Hunt and Hosking, *Leaders and Managers: An International Perspective on Managerial Behavior and Leadership* (New York: Pergamon Press, 1988), 92.

antara anggota kelompok, karena itu pemimpin adalah agen perubahan, yaitu orang yang tindakannya mempengaruhi orang lain lebih dari pada tindakan orang lain mempengaruhinya. Dalam konteks ini dapat disimpulkan bahwa esensi kepemimpinan adalah sebagai suatu proses atau usaha dan keterampilan mempengaruhi orang kelompok orang agar dapat bergerak dan berkerja sama dengan maksimal dan sepenuh hati sesuai situasi atau kondisi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

a. Dimensi-dimensi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah sistem yang melibatkan berbagai komponen pelaksanaan. Paling tidak kepemimpinan meliputi beberapa dimensi, yaitu: (1) Tujuan kepemimpinan, (2) Individu yang mempengaruhi kelompok/organisasi/lembaga (pemimpin), (3) Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi dan digerakkan (yang dipimpin), (4) Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan, (5) Situasi berlangsungnya kepemimpinan.³

Keefektifan dan keberhasilan kepemimpinan tidak tergantung dari kemampuan seorang pemimpin, namun juga partisipasi dan komitmen bawahan dan suasana iklim organisasi yang kondusif. Keberhasilan tujuan organisasi merupakan pemahaman, kesepakatan dan komitmen untuk dilaksanakan secara bersama-sama, karena tanpa adanya koordinasi antar bagian, terutama melalui pola kepemimpinan yang baik, maka tujuan organisasi tidak akan tercapai secara optimal.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan yang efektif adalah: (1) Memiliki Intelegensi tinggi (intelligence), Seharusnya seorang pemimpin harus mempunyai tingkat intelegensi yang lebih tinggi dari bawahannya, (2) Kematangan jiwa sosial (Sosial maturity and breadth), Pemimpin biasanya memiliki perasaan/ jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan serta perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya, (3) Motivasi terhadap diri dan hasil (inner motivation and achievement drives), Para pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawab, (4) Menjalin hubungan kerja manusia (Human relation attitudes), Pemimpin harus dapat bekerja secara efektif dengan orang lain atau dengan bawahannya.⁴

³ Ahmad Rohani and Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 35.

⁴ Siti Fatimah, *Manajemen pendidikan Islam*, (Bandung: Al-fabeta, 2015), 81 dan 82.

b. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan adalah bentuk atau pola kepemimpinan seorang pemimpin, yang mengimplementasikan perilaku atau gaya sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan berbentuk perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, sikap, dan perilaku anggotanya sehingga mampu bergerak dalam melaksanakan aktifitasnya sesuai dengan yang ditetapkan.

Gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Paul Hersey dan Kenneth Blanchard menyatakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: sistem nilai, rasa yakin terhadap bawahan, inklinasi (kecenderungan) kepemimpinan dan perasaan aman dalam situasi tertentu. Dengan demikian, tipe kepemimpinan terpolakan dari gaya kepemimpinan yang dimunculkan dari seorang pemimpin.⁵

Dalam ruang lingkup kajian kepemimpinan, paling tidak ada tiga tipe dan gaya kepemimpinan yang paling mendasar, antara lain: kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*), dan kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*). Di samping itu juga masih ada beberapa tipe dan gaya kepemimpinan, seperti: kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan paternalistik, kepemimpinan ahli (*expert*), dan sebagainya.

Pemimpin pada tipe otoriter beranggapan bahwa kekuasaan yang sah adalah miliknya, sehingga ia berhak memerintah, mengendalikan dan mempengaruhi orang sesuai dengan keinginannya. Tipe ini cenderung memusatkan semua kebijakan dan penentu keputusan berada dibawahnya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam aktifitasnya, pemimpin tipe ini tidak melakukan konsultasi terlebih dahulu dengan orang lain melainkan langsung memerintahkan apa yang ia kehendaki. Dengan demikian, tidak ada bawahan yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan tipe ini cenderung menggunakan wewenang dan kekuasaannya untuk melakukan doktrin maupun intimidasi kepada bawahannya, begitu juga kontrol yang berada dibawah arahnya. Pemimpin memiliki kendali yang sangat besar sehingga tidak ada alternatif bagi bawahan untuk mengembangkan kemampuannya kecuali hanya tunduk kepada perintahnya.

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya keterlibatan bawahan dalam penentuan tujuan serta perpaduan berbagai pendapat atau pikiran untuk menentukan cara-cara terbaik dalam melaksanakan pekerjaan. Tipe kepemimpinan ini menumbuhkan timbulnya inisiatif bawahan, di samping juga bersifat terbuka ditandai dengan adanya proses

⁵ James Lewis Jr, *School Management by Objective* (New York: ParkersPublisher Company Inc, 1974), 39.

pengawasan. Tipe ini hanya bisa dilaksanakan di lembaga yang menerapkan *open management* yang berciri (1) Adanya partisipasi bawahan dalam proses kelembagaan (*social participation*), (2) Adanya pertanggungjawaban dari pemimpin terhadap bawahan (*social responsibility*), (3) Adanya dukungan terhadap pemimpin (*social support*), (4) Adanya pengawasan oleh bawahan terhadap pemimpinnya (*social control*).

Kepemimpinan bebas berpandangan bahwa bawahan mampu melaksanakan tugas serta membuat keputusan secara mandiri. Dalam tipe ini keterlibatan dan pengarahan pemimpin sesedikit mungkin. Hubungan antara pemimpin dan bawahan hanya sebatas sebagai penyampai informasi dalam melangsungkan kelanggaan organisasi. Tipe ini sering memberi kebebasan sepenuhnya kepada anak buahnya dalam menjalankan aktifitasnya. Pengawasan hampir tidak dilakukan dan hanya dilakukan bila dipandang perlu. Kepemimpinan tipe ini sangat bertolak belakang dengan tipe kepemimpinan otoriter.

c. Kedudukan Pemimpin Formal dalam Lembaga Formal Pendidikan Islam

Keberadaan pemimpin formal dalam lembaga formal pendidikan Islam merupakan suatu keharusan. Beberapa pakar mengatakan bahwa keharusan itu bersifat wajib atau fardhu yang didasarkan pada ijma' para sahabat dan tabi'in (cendekiawan setelah masa sahabat). Namun para pemikir muslim berbeda pendapat tentang sumber argumentasi kewajiban itu. Sebagian berpendapat, kewajiban adanya kepemimpinan didasarkan pada argumentasi rasional (aqli) belaka, bukan bersumber dari syariat. Sementara sebagian lainnya menganggap kewajiban itu berasal dari ketentuan syariat. (agama)⁶.

Dalam lembaga formal, seorang pemimpin teladan haruslah luhur sekaligus bersahaja, memiliki visi dan inspirasi, dan melayani semua anggota kelompoknya. Seorang pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan sifat-sifat yang diharapkan, dan dikagumi oleh bawahannya. Hal tersebut di atas merupakan salah satu aspek keteladanan pemimpin yang harus diikuti oleh kaumnya dan menjadi salah satu contoh perbuatan yang baik dan terpuji untuk para anggotanya. Pemimpin hendaknya mempunyai keberanian seperti salah satu sifat Rosululloh SAW. Keberanianlah yang membuat orang bisa menghadapi bahaya tanpa takut, bertindak dengan berani di bawah tekanan, dan bertahan melalui kesulitan. Semua anggota kelompok, organisasi, atau masyarakat sepanjang zaman adalah sama, mereka semua manusia dengan hakikat kemanusiaan yang umum dan tetap. Maka seorang pemimpin sejati adalah orang yang menjadi teladan dalam sifat-sifat manusia tertentu, seperti kelembutan,

⁶ Al-Mawardi, Abi al-Hasan Ali bin Muhammad bin Habib al-Bashri al-Baghdadi. *Al-Ahkam al-Sultaniyyah wa al-Wilayat al-Diniyyah*. (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah. 2006), 5.

kebajikan, kelembutan, sifat manusiawi, dan welas asih.⁷

d. Tujuan Kepemimpinan Formal dalam Lembaga Formal Pendidikan Islam

Tujuan kepemimpinan dalam lembaga formal Islam adalah agar urusan kelembagaan dapat berjalan dengan lancar. Sebagaimana dalam buku yang ditulis oleh Ali Muhammad Taufiq yang berjudul *praktik manajemen berbasis al-qur'an* mengatakan bahwa seorang pemimpin agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan sukses, harus memiliki beberapa sifat diantaranya: (1) Memiliki pengetahuan, kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaannya. Semakin besar kemampuan dan pengetahuan terhadap urusan perusahaan, pengaruhnya akan semakin kuat, (2) Mempunyai keistimewaan yang lebih dibanding dengan orang lain, (3) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya, (4) Mempunyai kharisma dan wibawa di hadapan manusia, (5) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu, (6) Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap yang dipimpinnya, agar orang lain simpatik kepadanya, (7) Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dan pengikutnya, serta membantu mereka agar segera terlepas dari kesalahan.⁸

Cakupan aspek yang harus ditangani pemimpin lembaga formal mencakup keseluruhan aspek dari lembaga yang dipimpinnya, diantaranya pendidik dan tenaga pendidik, sarana prasarana, ketata-usahaan, wali murid dan stakeholder yang turut berperan dalam kemajuan lembaga. Keharmonisan hubungan diantara aspek-aspek tersebut mampu mewujudkan tujuan bersama yang ingin dicapai.

e. Prinsip-prinsip Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam

Terdapat empat prinsip kepemimpinan yang harus dimiliki oleh pemimpin formal pada lembaga formal pendidikan Islam. Prinsip-prinsip itu adalah amanah, adil, musyawarah dan amr ma'ruf nahi munkar.

Amanah diartikan dengan kejujuran, kepercayaan (hal dapat dipercaya).⁹ Amanah ini merupakan salah satu sifat wajib bagi Rasulullah SAW, ada sebuah ungkapan “kekuasaan adalah amanah, karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah. Lebih lanjut Allah SWT berfirman dalam surat al-Ahzab, ayat 72, yang berbunyi:

⁷ John Adair, *Kepemimpinan Muhammad*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010), 2.

⁸ Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2004), 37.

⁹ Aldo Redho Syam, “Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam”. *Jurnal At-Ta'dib*, 12:2 (December 2017), 57.

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

Artinya: Sesungguhnya kami Telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, Maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh” (Q.s. al-Ahzab, [33]: 72)

Ayat tersebut menggambarkan secara majaz atau dengan ungkapan, betapa berat amanah itu. Lebih lanjut dikatakan bahwa hanya manusia yang mampu mengemban amanah, karena manusia diberi kemampuan itu oleh Allah, walaupun mereka ternyata kemudian berbuat dzalim, terhadap dirinya sendiri, maupun orang lain serta bertindak bodoh, dengan mengkhianati amanah itu.¹⁰ Bila “amanah” dikaitkan dengan kepemimpinan, maka kepemimpinan efektif di lembaga pendidikan Islam, dapat digambarkan bahwa seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai amanah meningkatkan prestasi lembaga pendidikan yaitu dengan menunjukkan kemampuannya dalam mengelola komponen-komponen lembaga pendidikan, mulai sumber daya manusia (guru, tenaga administratif, dan peserta didik) dan sumber daya lain (sarana prasarana, pendanaan, dan lingkungan) sebagai komponen utama untuk mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan standar proses pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.¹¹

Al-Adil merupakan salah satu Asma’ al-Husna, menunjuk kepada Allah sebagai pelaku. Dalam kaidah bahasa Arab, apabila kata jadian digunakan untuk menunjuk kepada pelaku, maka hal tersebut mengandung kesempurnaan.¹² Kata Adil ini merupakan serapan dari bahasa arab ‘*adl*. Dalam Al-Qur’an istilah adil menggunakan tiga term yaitu ‘*adl*, *qisth* dan *haqq*. Dari akar kata ‘*a-d-l* sebagai kata benda, kata ini disebut sebanyak, 14 (empat belas) kali dalam Al- Qur’an. Sedangkan kata *qisth* berasal dari akar kata *q-s-th*, diulang sebanyak 15 (limabelas) kali sebagai kata benda.¹³ Sedangkan kata *haqq* dalam AlQur’an disebut sebanyak 251 kali. Adapun ayat-ayat yang berbicara mengenai keadilan antara

¹⁰ M. Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur’an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep- Konsep Kunci*, (Jakarta: Paramadina, 2002), 195.

¹¹ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 89.

¹² Quraish Shihab, *Menyikap Tabir Ilahi; Asma’ al-Husna dalam Perspektif al- Qur’an*, (Ciputat: Lentera Hati, 2004), 149.

¹³ Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur’an: Tafsir Sosial.....* 369.

lain:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ ۚ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ
لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ

Artinya: Katakanlah: “Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan». dan (katakanlah)”: “Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana dia Telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)”. (QS. al-A’raaf [7]: 29).

Allah SWT mewajibkan umat manusia agar setiap memutuskan perkara dengan secara adil, tidak berat sebelah, baik perlakuan adil tersebut kepada musuh, agama, ras, teman akrab, dan kerabat keluarganya. Karenanya, seluruh umat manusia, bukan saja para pemimpin secara universal, bahkan pemimpin secara personil untuk memiliki tanggung jawab untuk mewujudkan keadilan. Kewajiban bagi kaum Muslim untuk saling membantu sesamanya membangun suatu tata kehidupan social baru dala skala keadilan Illahiah, yang dituntut iman mereka.¹⁴ Sehingga keadilan menjadi keseharian dalam bertindak dan bersikap ditengah-tengah kehidupan bermasyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang pemimpin harus benar-benar ikhlas dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasinya semata-mata karena Allah. Sehingga ketika dua hal tersebut sudah tertanam maka akan melahirkan suatu tingkah laku yang baik. Pelaksanaan keadilan dalam kepemimpinan pendidikan diawali uswatun hasanah oleh pemimpin dengan berbuat adil pada diri sendiri, karena pemimpin pendidikan menjadi suri tauladan terhadap kepemimpinan yang lain sebagaimana telah diterapkan oleh Nabi dimana dalam kepemimpinannya ia telah mendidik manusia menuju ranah kehidupan yang sempurna disisiNya.

Musyawaharah telah dianjurkan dalam firman Alloh yang terdapat pada surat Al Imron ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْتَقَضُوا مِنْ
حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah

¹⁴ Dawam Raharjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial*.....369.

mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Ali ‘Imran [3]: 159).

Ayat diatas menggambarkan bahwa pemimpin yang baik adalah yang mengakomodir pendapat bawahannya artinya tidak otoriter. Penentuan kebijaksanaan kepemimpinan (pendidikan) dalam perspektif al-Qur’an harus didasarkan atas kesepakatan musyawarah yang merupakan keniscayaan dalam menangkap aspirasi masyarakat pendidikan secara keseluruhan terhadap kreativitas dan kredibilitas lembaga pendidikan yang harus diapresiasi secara timbal balik demi tercapainya kemajuan positif dalam pendidikan.¹⁵

Pemimpin pendidikan Islam harus berpegangan pada etika tauhid yang akan berimplikasi pada sikap melindungi komponen pendidikan dengan *manhaj* pemimpin bijaksana, yaitu *amar ma’ruf nahi munkar*,²³ sebagaimana firman Allah SWT, dalam surat Ali Imran, ayat:110, yang berbunyi:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۚ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ۚ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung. (QS. Ali ‘Imran [3]: 110).

Ayat di atas menunjukkan perintah *amr ma’ruf* dan *nahy munkar* yang diartikan sebagai segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah, sedangkan *munkar* ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya.¹⁶ Dengan demikian dapat dipahami bahwa prinsip kepemimpinan *amr ma’ruf* dan *nahy munkar* sangat ditekankan oleh Allah karena dari prinsip ini akan melahirkan hal-hal yang akan membawa kebaikan pada suatu kepemimpinan.

¹⁵ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*.....,94.

¹⁶ Redho Syam, “Konsep Kepemimpinan.....”, 62.

f. Lembaga Formal dalam Pendidikan Islam

Pendidikan formal Islam baru muncul pada masa lebih belakangan, yakni dengan kebangkitan madrasah. Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Secara tradisional sejarawan pendidikan Islam, seperti Munir ad-Din Ahmed, George Makdisi, Ahmad Syalabi dan Charles Michael Stanton menganggap, bahwa madrasah pertama kali didirikan oleh Wazir Nizam al-Muluk pada 1064; madrasah ini kemudian terkenal sebagai Madrasah Nizam al-Muluk. Akan tetapi, penelitian lebih akhir, misalnya yang dilakukan Richard Bulliet mengungkapkan eksistensi madrasah-madrasah lebih tua di kawasan Nishapur, Iran. Pada tahun 400/1009 terdapat madrasah di wilayah Persia, yang berkembang dua abad sebelum Madrasah Nizhamiyah; yang tertua adalah Madrasah Miyan Dahiya yang didirikan Abu Ishaq Ibrahim ibn Mahmudi di Nishapur.¹⁷

Madrasah lahir sebagai lembaga pendidikan yang berkembang secara alami dari cikal bakalanya, yaitu masjid. Masjid yang pada masa itu menjadi pusat kajian keagamaan, terutama masjid akademi (masjid *khan*). Tahapan perubahan sebelum menjadi madrasah adalah dari masjid, kemudian masjid akademi, hingga akhirnya menjadi madrasah. Untuk menamatkan pembelajaran dasar keIslaman di masjid dibutuhkan waktu sekitar 4 tahun. Pembiayaan pendidikan di masjid berasal dari wakaf *tahrir* (si pemberi wakaf tidak melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan di masjid).¹⁸ Keberadaan madrasah merupakan salah satu bentuk inovasi dalam trend pendidikan Islam. Dikatakan sebagai inovasi karena pada masa sebelumnya belum ada madrasah.

Lembaga pendidikan Islam yang diselenggarakan secara formal terbagi atas jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Hal ini tertuang dalam Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat. Pendidikan menengah merupakan lanjutan pendidikan dasar. Pendidikan menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah

¹⁷ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos, 2009), 7.

¹⁸ George Makdisi, *Rise of Colleges* (Edinburgh: Edinburgh University Press, 1981), h. 27.

Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat.¹⁹

Terdapat ciri-ciri yang melekat pada lembaga pendidikan Islam formal diantaranya:

- a. Diselenggarakan dalam kelas terpisah menurut jenjangnya
- b. Terdapat persyaratan Usia
- c. Terdapat jangka waktu belajar
- d. Proses pembelajaran diatur secara tertib dan terstruktur
- e. Materi pembelajaran disusun berdasarkan kurikulum dan dijabarkan dalam silabus tertentu
- f. Materi pembelajaran lebih banyak bersifat akademis intelektual dan berkesinambungan
- g. Terdapat system raport, evaluasi pembelajaran dan ijazah
- h. Sekolah memiliki anggaran pendidikan yang dirancang dalam kurun waktu tertentu

Lembaga pendidikan Islam formal yang diselenggarakan di Indonesia saat ini terbagi kedalam tiga tahapan yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pembagian tersebut dijabarkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1 Lembaga Pendidikan Islam Formal jenjang Pendidikan Dasar

Lembaga Pendidikan Islam (Formal) Jenjang Pendidikan Dasar
Pendidikan Dasar
Taman Kanak-Kanak (TK) Islam Terpadu
Raudhatul Athfal
Sekolah Dasar Islam terpadu (Boarding School)
Madrasah Ibtidaiyah (MI)

Berdasarkan tabel diatas, lembaga pendidikan Islam formal di Indonesia dibagi berdasarkan jenjang pendidikan yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan dibagi menjadi 6 macam diantaranya taman kanak-kanak Islam, RA, Sekolah Dasar Islam terpadu atau boarding school, madrasah ibtidaiyah (MI), SMP Islam/Boarding School dan Madrasah Tasanawiyah. Dalam jenjang pendidikan dasar terdapat hal-hal yang menjadi pemicu berkembangnya pendidikan Islam saat ini. Jika kita melihat pendidikan Islam formal jauh ke belakang, dahulu pendidikan Islam itu hanya didominasi oleh RA, MI, dan MTS namun saat ini berkembang juga SD, SMP yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam pada kurikulum dan proses pembelajarannya yaitu integrasi label boarding school atau Islam terpadu. Hal ini tentu menjadi titik perkembangan pendidikan Islam saat ini.

¹⁹ Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 (Jakarta: Cemerlang, 2003), 4.

Tabel 2 Lembaga Pendidikan Islam Formal jenjang Pendidikan Menengah

Lembaga Pendidikan Islam Formal Jenjang Pendidikan Menengah
Pendidikan Menengah
Sekolah menengah Atas (SMA) Islam Terpadu Boarding School
Madrasah Aliyah (MA)
Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Islam Terpadu Boarding School

Kedua, yaitu pendidikan menengah. Pada tingkatan pendidikan menengah, pendidikan Islam formal diisi oleh 3 macam lembaga pendidikan yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA) Islam terpadu atau boarding School, Madrasah Aliyah (MA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Islam terpadu atau boarding school. Pada tingkat pendidikan menengah, terjadi juga perkembangan yang sama seperti pada pendidikan dasar. Integrasi pendidikan Islam terpadu atau boarding school menjadi salah satu indikasi perkembangan pendidikan Islam pada tingkatan atau jenjang pendidikan menengah.

Tabel 3 Lembaga Pendidikan Islam Formal jenjang Pendidikan Tinggi

Lembaga Pendidikan Islam (Formal) Jenjang Pendidikan Tinggi
Pendidikan Tinggi
Akademi
Politeknik
Sekolah Tinggi
Institut
Universitas

Ketiga yaitu pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi diselenggarakan dengan sistem terbuka. Perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas. Perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi dapat menyelenggarakan program akademik, profesi, dan/atau vokasi. Perguruan tinggi yang memenuhi persyaratan pendirian dan dinyatakan berhak menyelenggarakan program pendidikan tertentu dapat memberikan gelar akademik, profesi,

atau vokasi sesuai dengan program pendidikan yang diselenggarakannya.²⁰ Pada jenjang pendidikan tinggi, pendidikan Islam tersebar hampir pada semua jenis perguruan tinggi. Setidaknya tersebar pada akademi, politeknik, sekolah tinggi, institute dan Universitas. Penerapan pendidikan Islam di tingkat pendidikan tinggi memiliki disparitas yang tidak terlihat jauh berbeda hal tersebut dikarenakan pendidikan tinggi yang menerapkan pendidikan biasanya memiliki persamaan yang lebih besar dengan pendidikan tinggi yang tidak menerapkan pendidikan Islam. Hal tersebut terlihat pada beberapa institusi yang tidak berlabel pendidikan Islam namun menyelenggarakan jurusan atau program studi mengenai studi keIslaman. Dan sebaliknya terdapat juga lembaga pendidikan tinggi Islam yang menyelenggarakan layanan pendidikan tidak hanya keilmuan Islam namun keilmuan umum pun banyak diselenggarakan. Sehingga hal ini menjadi factor yang mempertipis perbedaan tersebut.

Dari ketiga jenjang pendidikan tersebut, perkembangan yang terjadi pada lembaga pendidikan Islam yang berada di jalur pendidikan formal yaitu semakin banyaknya lembaga pendidikan umum yang mengintegrasikan pendidikannya dengan menerapkan keilmuan Islam sehingga hal ini menjadi perkembangan baik bagi kemajuan institusi pendidikan Islam itu sendiri. Kedua, semakin kecilnya disparitas pendidikan yang terajdi antara lembaga pendidikan umum dengan lembaga pendidikan Islam sehingga kedua mampu berkolaborasi dan bersinergi di dalam memajukan pendidikan di Indonesia.

g. Implementasi Kepemimpinan Formal dalam Lembaga Formal Pendidikan Islam

Keberadaan pemimpin di lembaga formal sangat diperlukan demi kelangsungan lembaga. Lembaga formal yang ada di masyarakat terpilah menjadi 2 kelompok. Kelompok pertama adalah lembaga formal yang diselenggarakan oleh pemerintah, sedangkan kelompok kedua pendidikan formal ini berlangsung atas swadaya masyarakat. Kedua kelompok ini memiliki tipe dan gaya yang berbeda baik dari segi kepemimpinan maupun proses keberlangsungannya.

Pemimpin lembaga formal yang diselenggarakan oleh pemerintah mendapatkan mandat kepemimpinan dari lembaga pemerintah. Dalam hal ini lembaga pendidikan Islam dibawah naungan Kementerian Agama. Proses ini serta serta merta memperoleh SK (Surat Keputusan) namun melalui tahap-tahap yang harus dilalui oleh calon Kepala Madrasah.

²⁰ *Ibid*, h, 15

Persyaratan awal yang harus dimiliki seorang calon kepala madrasah adalah pernah menjabat menjadi wakil kepala madrasah. Persyaratan ini tertuang pada Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 1531 Tahun 2020 tentang Pengangkatan Guru yang Diberi Tugas Tambahan sebagai wakil Kepala Madrasah. Dalam juknis tersebut dinyatakan bahwa guru dapat diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala madrasah pada satuan pendidikan di Kementerian Agama sepanjang ada formasi tugas tambahan wakil kepala madrasah.²¹ Pada jenjang Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah maupun Madrasah Aliyah Kejuruan paling sedikit 1 dan paling banyak 4 yang terdiri dari wakil kepala bidang akademik, kesiswaan, sarana prasarana dan hubungan masyarakat industri. Sedangkan pada Madrasah Aliyah Insan Cendekia paling sedikit 1 dan paling banyak 5 orang.²²

Adapun guru yang berhak menjadi wakil kepala madrasah pada lembaga formal pemerintah harus memenuhi persyaratan; (1) beragama Islam, (2) berpendidikan paling rendah Sarjana (S-1) atau Iploma IV (D-IV), (3) memiliki kemampuan membaca dan menulis Al Qur'an, (4) berusia setinggi-tingginya 54 tahun, (5) memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 5 tahun, (6) tidak pernah dikenai hukuman disiplin sedang maupun berat, (7) memiliki hasil penilaian kinerja baik selama dua tahun terakhir, (8) memiliki pengetahuan manajemen pendidikan, ketrampilan ICT, dan kemampuan berkomunikasi, (9) diutamakan memiliki pengalaman sekurang-kurangnya sebagai wali kelas atau guru berprestasi tingkat madrasah.²³ Persyaratan tersebut harus dimiliki guru sebelum ia diproyeksikan sebagai calon wakil Kepala Madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah.

Dalam proses berikutnya guru yang telah menjabat satu periode sebagai wakil kepala madrasah baru mendapat izin untuk ikut pencalonan kepala madrasah. Petunjuk teknis pencalonan kepala madrasah ini tertuang dalam Peraturan Menteri Agama nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah yang mengalami sedikit perubahan pada Peraturan Menteri Agama nomor 24 tahun 2018 dan disempurnakan melalui Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 7232 Tahun 2022. Kepala madrasah adalah pemimpin madrasah yang melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Selain itu Kepala Madrasah juga menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.²⁴

²¹ Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 1531 Tahun 2020, 6.

²² Ibid...7

²³ Ibid ...8

²⁴ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 58 Tahun 2017

Pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat, ada beberapa perbedaan tentang mekanisme perekrutan kepala madrasah. Yayasan sekaligus pemilik dari lembaga formal memiliki kekuasaan penuh dalam menentukan pemimpin di lembaganya, namun tetap berkoordinasi dengan kantor kementerian setempat. Guru atau ASN yang telah memenuhi syarat diajukan oleh yayasan ke Kantor Kementerian Agama kabupaten untuk jenjang Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah dan ke Kantor Wilayah Propinsi untuk jenjang Madrasah Aliyah. Setelah memperoleh persetujuan dari Kantor Kementerian kabupaten atau Wilayah, yayasan menerbitkan SK pengangkatan sebagai pimpinan lembaga tersebut. Pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat ini, pimpinan lembaga atau kepala madrasah tidak mendapatkan tunjangan dari pemerintah kecuali yang bersangkutan berstatus sebagai ASN.

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi standar sebagaimana yang tertuang pada Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 3754 Tahun 2015. Standar Kompetensi Jabatan Kepala Madrasah adalah persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki oleh seorang guru di lingkungan Kementerian Agama dalam melaksanakan tugas jabatan Kepala Madrasah sebagai tugas tambahan yang diberikan kepadanya.²⁵ Standar kompetensi ini terbagi atas dua kelompok yang terdiri dari kelompok kompetensi inti dan kelompok kompetensi teknis-pengetahuan.

Kelompok kompetensi inti atau soft skill merupakan kompetensi perilaku yang wajib dimiliki oleh guru dan calon kepala madrasah atau kepala madrasah. Kompetensi ini terdiri dari 5 jenis kompetensi yaitu; (1) integritas, (2) kepemimpinan, (3) harmonisasi keberagaman, (4) memprakarsai perubahan, (5) menjaga citra Kementerian Agama.

Kompetensi teknis-pengetahuan atau hard skill adalah kompetensi praktis yang harus dimiliki oleh calon kepala madrasah atau kepala madrasah. Kompetensi ini terdiri dari 5 kelompok kompetensi yaitu; (1) kelompok kompetensi kepribadian, (2) kelompok kompetensi manajerial, (3) kelompok kompetensi kewirausahaan, (4) kelompok kompetensi supervise dan (5) kelompok kompetensi social.

Kelompok kompetensi inti maupun kompetensi teknis-pengetahuan wajib dimiliki oleh seorang kepala madrasah atau calon yang akan menduduki jabatan kepala madrasah. Kompetensi ini selanjutnya diuraikan ke dalam level kecakapan. Level ini dipakai sebagai tolok ukur untuk mengetahui kesenjangan standar kompetensi yang diharapkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah yang telah menduduki jabatan tersebut atau

²⁵ Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 3754 Tahun 2015

calon kepala madrasah yang akan menduduki jabatannya. Level ini dipakai untuk: (1) menyusun peringkat pencapaian kepala madrasah atau calon kepala madrasah sehingga dapat membantu proses penyusunan kebijakan lebih lanjut, (2) menerjemahkan keberbedaan Analisis Beban Kerja (ABK) kepala madrasah pada jenjang atau level tertentu. Untuk lebih jelasnya, level kecakapan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Level kecakapan kompetensi inti kepala madrasah²⁶

Level	Makna Umum
1	Mampu membina diri sendiri sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya
2	Mampu membina orang lain sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya
3	Mampu membina gugus kerja sehingga dapat meningkatkan prestasi gugus/bagian kerja
4	Mampu membina unit Kerja/Kanwil/Direktorat, sehingga dapat meningkatkan prestasi gugus kerja
5	Mampu membina organisasi, sehingga dapat meningkatkan prestasi organisasi

Tabel diatas menunjukkan adanya 5 level kecakapan seorang kepala madrasah atau calon kepala madrasah yang disusun secara hirarki mulai level 1 hingga level 5. Level 1 adalah level terendah, sedangkan level 5 menunjukkan level tertinggi. Dalam level terendah, seorang kepala madrasah atau calon kepala madrasah harus mampu membina dirinya sendiri sehingga mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan pada level tertinggi, seorang kepala madrasah atau calon kepala madrasah harus mampu membina organisasi sehingga mampu meningkatkan berprestasinya. Kompetensi inti sebagaimana yang ditunjukkan oleh tabel diatas merupakan kompetensi yang wajib dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang menduduki posisi sebagai guru maupun kepala madrasah.

Level kecakapan berikutnya adalah level kecakapan teknis-pengetahuan. Pada level ini seorang kepala madrasah wajib memilikinya karena pada level ini akan nampak kemampuan teknis seorang pemimpin dalam menjalankan roda lembaganya. Level ini dapat terlihat pada table berikut ini.

Table 5 Kompetensi Teknis-Pengetahuan²⁷

Level	Makna Umum
1	Mengenal dan mengetahui konsep mendasar/cara kerja tentang pengetahuan atau ketrampilan di bidang tertentu
2	Menggunakan dan/atau menerapkan konsep dasar dan/atau cara kerja tentang pengetahuan atau ketrampilan bidang tertentu dengan arahan dan bimbingan
3	Bertindak mampu menerapkan dan menggunakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, dapat mengatasi masalah-masalah yang bersifat rutin, namun memerlukan bantuan bila masalah yang dihadapi bersifat istimewa atau khusus

²⁶ Ibid., h. 7.

²⁷ Ibid., h. 8.

4	Berpengalaman dalam menerapkannya, ahli dan diakui dapat mengatasi masalah, memiliki otoritas di bi bidang tersebut dalam hal penerapan
5	Sangat berpengalaman, mahir dalam menerapkannya, punya otoritas dalam bidang tersebut yang diakui dalam lingkup organisasi, dapat mengatasi situasi yang kompleks dan mengintegrasikannya dengan bidang lain

Pada table diatas, terdapat 5 level kecakapan kompetensi teknis-pengetahuan kepala madrasah. Level kecakapan tertinggi ada pada level 5 dimana seorang kepala madrasah sangat berpengalaman, mahir dalam penerapannya, punya otoritas dalam bidang tersebut yang diakui dalam lingkup organisasi, dapat mengatasi situasi yang kompleks dan mengintegrasikan dengan bidang lain. Kemampuan pemimpin pada level 5 ini mampu membawa lembaga meningkatkan prestasi, tidak hanya pada lokal kedaerahan, namun mampu membawanya ke tingkat nasional dan internasional.

h. *Strength, Weakness, Opportunity, Threaten* (SWOT) pada pada lembaga formal pendidikan Islam

Lembaga formal pendidikan Islam tidak bisa terlepas dari kondisi alamiah yang ada di sekitar madrasah. Kondisi ini berpengaruh pada kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman lembaga. Keadaan yang seperti ini memerlukan deteksi dini agar apapun yang terjadi terhadap lembaga dapat ditanggulangi dengan cepat, bahkan bisa dianulir agar tidak menimbulkan kegoncangan yang lebih parah. Pengaruh seperti diatas dapat berasal dari luar ataupun muncul dari lembaga itu sendiri.

Kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh lembaga pendidikan formal diantaranya: (1) kondisi madrasah yang kondusif, (2) tersedianya pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten, (3) kualitas peserta didik yang baik, (4) hubungan baik antar pendidik, tenaga kependidikan, komite, dan peserta didik.²⁸ Keempat kekuatan itu merupakan potensi yang dimiliki madrasah dan harus dimaksimalkan potensinya agar mutu madrasah meningkat.

Selain mengenali kekuatan yang dimiliki, pimpinan lembaga pendidikan Islam harus mampu mendeteksi kelemahan (*weakness*) yang ada di lembaga yang dipimpinnya. Kelemahan itu diantaranya: (1) Adanya guru yang mengajar tidak sesuai kualifikanya, (2) etos kerja tenaga pendidik yang lemah, (3) tingkat ekonomi peserta didik yang tidak merata.²⁹ Kelemahan yang dimiliki seperti diatas sangat umum terjadi di lembaga pendidikan Islam. Keadaan ini tidak boleh melemahkan lembaga untuk maju, namun harus menjadi motivasi

²⁸ Hasil wawancara dengan Waka Humas MAN 4 Kediri dan Waka Kurikulum MTSN 8 Kediri pada tanggal 25 September 2024

²⁹ Ibid.

untuk berbenah. Kesempatan pimpinan untuk melakukan inovasi terbuka lebar ketika kelemahan sudah terdeteksi sejak awal.

Kesempatan (*opportunity*) terbuka lebar setelah pimpinan lembaga mengetahui potensi yang dimiliki. Baik kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) menjadi faktor pendorong bagi lembaga secara umum untuk berbenah. Kedua hal ini menjadi peluang untuk melakukan terobosan-terobosan baru dalam lembaga pendidikan Islam dan melakukan inovasi baru. Tentunya dalam mengembangkannya dibutuhkan kemampuan untuk membaca peluang yang ada. Dalam kondisi seperti inilah kemampuan berimprovisasi dan menelurkan ide baru pimpinan sangat menentukan tingkat kemajuan lembaga. Peluang yang bisa dikembangkan oleh pimpinan lembaga diantaranya: (1) tingginya minat orang tua dan siswa belajar di lembaga pendidikan Islam, (2) kerjasama dengan sekolah mitra (3) budaya religious masyarakat sekitar.³⁰

Adapun ancaman (*threaten*) yang mungkin muncul di lembaga pendidikan Islam dapat terjadi karena dari dalam dan dari luar. Dari dalam pada umumnya terjadi karena tingkat persaingan antar guru yang terlalu tinggi yang menimbulkan kesenjangan dalam pergaulan, sedangkan faktor luar karena adanya (1) lembaga sejenis yang memiliki karakter dan level atau jenjang yang sama, (2) sekolah gratis, (3) jarak tempuh menuju ke madrasah.³¹

4. KESIMPULAN

Memimpin adalah kegiatan mempengaruhi bawahan agar secara sukarela melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan metode kerja yang telah disepakati dan ditetapkan. Kepemimpinan adalah proses kegiatan untuk, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan individu atau kelompok untuk melakukan dalam bentuk kerjasama agar tercapai tujuan bersama sesuai dengan yang diharapkan. Dimensi kepemimpinan meliputi (1) Tujuan kepemimpinan, (2) Individu yang mempengaruhi kelompok/organisasi/lembaga (pimpinan), (3) Individu-individu yang dipengaruhi, dikoordinasi dan digerakkan (yang dipimpin), (4) Proses interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin dalam rangka mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan, (5) Situasi berlangsungnya kepemimpinan.

Terdapat tiga tipe dan gaya kepemimpinan yang paling mendasar, antara lain: kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*), kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*), dan kepemimpinan bebas (*laissez faire leadership*). Lembaga formal wajib

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid.

memiliki pemimpin. Beberapa pakar mengatakan bahwa keharusan itu bersifat wajib atau fardhu yang didasarkan pada ijma' para sahabat dan tabi'in (cendekiawan setelah masa sahabat). Tujuan kepemimpinan dalam lembaga formal Islam adalah agar urusan kelembagaan dapat berjalan dengan lancar. Terdapat empat prinsip kepemimpinan yang harus dimiliki oleh pemimpin formal pada lembaga formal pendidikan Islam. Prinsip-prinsip itu adalah amanah, adil, musyawarah dan amr ma'ruf nahi munkar.

Keberadaan pemimpin di lembaga formal sangat diperlukan demi kelangsungan lembaga. Lembaga formal yang ada di masyarakat terpilah menjadi 2 kelompok. Kelompok pertama adalah lembaga formal yang diselenggarakan oleh pemerintah, sedangkan kelompok kedua pendidikan formal ini berlangsung atas swadaya masyarakat. Lembaga ini tidak bisa terlepas dari kondisi alamiah yang ada di sekitar madrasah. Kondisi ini berpengaruh pada kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threaten*) lembaga. Keadaan yang seperti ini memerlukan deteksi dini agar apapun yang terjadi terhadap lembaga dapat ditanggulangi dengan cepat, bahkan bisa dianulir agar tidak menimbulkan kegoncangan yang lebih parah.

REFERENSI

- Adair, J. (2010). *Kepemimpinan Muhammad*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Azra, A. (2009). *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi menuju milenium baru*. Jakarta: Logos.
- Baharudin, & Umiarso. (2012). *Kepemimpinan pendidikan Islam: Antara teori dan praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Fatimah, S. (2015). *Manajemen pendidikan Islam*. Bandung: Al-Fabeta.
- Hunt, J. G., & Hosking, C. A. (1988). *Leaders and managers: An international perspective on managerial behavior and leadership*. New York: Pergamon Press.
- Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 1531 Tahun 2020.
- Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam nomor 3754 Tahun 2015.
- Lewis, J. Jr. (1974). *School management by objective*. New York: Parkers Publisher Company Inc.
- Makdisi, G. (1981). *Rise of colleges*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Mawardi, A. (2006). *Al-Ahkam al-Sultaniyyah wa al-Wilayat al-Diniyyah*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 58 Tahun 2017.

- Raharjo, M. D. (2002). *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir sosial berdasarkan konsep-konsep kunci*. Jakarta: Paramadina.
- Rohani, A., & Ahmadi, A. (1991). *Pedoman penyelenggaraan administrasi pendidikan di sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Shihab, Q. (2004). *Menyikap tabir Ilahi: Asma' al-Husna dalam perspektif al-Qur'an*. Ciputat: Lentera Hati.
- Stogdill, R. M. (1990). *Handbook of leadership: A survey of theory and research* (3rd ed.). New York: Free Press.
- Syam, A. R. (2017). Konsep kepemimpinan bermutu dalam pendidikan Islam. *Jurnal At-Ta'dib*, 12(2), 57.
- Taufiq, A. M. (2004). *Praktik manajemen berbasis Al-Qur'an*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003. Jakarta: Cemerlang.
- Wawancara dengan Waka Humas MAN 4 Kediri dan Waka Kurikulum MTSN 8 Kediri pada 25 September 2024.