

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Manajemen Strategis

###### a. Pengertian Manajemen Strategis

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai manajemen strategis kepala madrasah, agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian manajemen kepala madrasah. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen berarti pemanfaatan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dimaksudkan. W.J.S. Poerwadarminta, mengartikan manajemen sebagai cara mengelola suatu perusahaan besar.<sup>1</sup> Awalnya kata manajemen memang digunakan dalam bidang perusahaan, namun sekarang sudah dipakai umum untuk semua lembaga bahkan sampai lembaga pendidikan. Istilah manajemen digunakan lembaga pendidikan untuk sekolah atau madrasah yang mengelola lembaganya dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *menagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Mary Parker Follet, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Disini seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.<sup>2</sup> Manajemen lazim dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga supaya lebih efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan. Efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisasi, dan sesuai dengan jadwal; dalam berbagai bidang seperti industri,

---

<sup>1</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 742.

<sup>2</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi Situasi Krisis dan Internasionalisasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 2.

pendidikan, kesehatan, bisnis, finansial, dan sebagainya. Efektif merujuk pada tujuan dan hasil guna, sedangkan efisien merujuk pada daya guna, cara, dan lamanya suatu proses mencapai tujuan tersebut.

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi. Orang yang memimpin organisasi disebut manajer. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>3</sup> Manajemen berarti menyelesaikan masalah atau tugas organisasi melalui tangan orang lain atau melalui bawahan dari seorang manajer. Jika manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengelola sekolah, berarti kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kegiatan di sekolah tidak bekerja sendiri melainkan dibantu oleh para stafnya, baik staf administrasi maupun akademik.<sup>4</sup> Sekolah atau madrasah sebagai sebuah organisasi sangat membutuhkan manajemen yang baik dan saling melengkapi antara kepala sekolah atau madrasah sebagai manajer dengan semua staf pengajar serta staf administrasi. Pengelolaan tersebut harus saling terbuka dan saling menghormati tugas dan peran masing-masing supaya terjalin hubungan manajerial yang harmonis, efektif dan efisien.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Pada sisi lain Mary Parker Follet menjelaskan bahwa manajemen dapat juga dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain (*The art of getting done through people*).<sup>5</sup> Manajemen

---

<sup>3</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 11.

<sup>4</sup> Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi* (Yogyakarta: Erlangga, 2013), 32.

<sup>5</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 6.

sebagai bidang pengetahuan harus berjalan secara sistematis agar dapat memahami bagaimana dan mengapa manajemen digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dan besarnya manfaat bagi manusia. Dari segi pandang seni, manajemen juga dapat dimaknai sebagai alat untuk melaksanakan kegiatan bersama oranglain untuk tujuan kebaikan bersama.

Engkoswara mengemukakan bahwa manajemen pendidikan dalam arti seluas-luasnya adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama. Lebih lanjut dikemukakan bahwa penataan mengandung makna, mengatur, memimpin, mengelola atau mengadministrasikan sumber daya yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan.<sup>6</sup> Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia (peserta didik, pendidik, dan pemakai jasa pendidikan), sumber belajar dan kurikulum (segala sesuatu yang disediakan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan), serta fasilitas (peralatan, barang, dan keuangan yang menunjang kemungkinan terjadinya pendidikan). Tujuan pendidikan yang produktif berupa prestasi yang efektif dan suasana atau proses yang efisien, sedangkan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan yang produktif dapat dilihat dari sudut administratif psikologis dan ekonomis.

Kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam mempunyai empat latar belakang, yaitu: (1) sebagai manifestasi dan realisasi pembaruan sistem pendidikan Islam; (2) usaha penyempurnaan terhadap sistem pesantren ke arah suatu sistem pendidikan yang lebih memungkinkan lulusannya untuk memperoleh kesempatan yang sama dengan sekolah umum; (3) adanya sikap mental pada sementara golongan umat Islam, khususnya santri yang terpujau pada Barat sebagai sistem pendidikan mereka; dan (4) sebagai upaya untuk menjembatani antara sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem pendidikan modern dari hasil akulturasi.<sup>7</sup> Manajemen madrasah sangat erat kaitannya dengan manajemen pendidikan Islam. Hal ini dikarenakan madrasah adalah sebuah

---

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosdakarya, 2005), 8.

<sup>7</sup> Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2006), 241.

lembaga pendidikan yang bercirikan Islam dalam pengelolaan maupun semangat yang mendasarinya. Pengelolaan madrasah seharusnya tidak meninggalkan ciri-ciri khas Islam. Banyak pendapat dan teori tentang manajemen yang dikemukakan oleh ahli pendidikan Islam harus kita padukan dalam pengelolaan madrasah supaya terjaga keseimbangan antara pemikiran umum dengan Islam.

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Quran seperti firman Allah SWT. Sebagai berikut:<sup>8</sup>

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ  
كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya:”Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”(QS. As-Sajdah: 5)<sup>9</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT. merupakan pengatur alam semesta. Akan tetapi, sebagai khalifah di bumi ini, manusia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya, sebagaimana Allah SWT. mengatur alam raya ini. Artinya segala sesuatu yang berjalan dan berlaku di alam semesta ini melalui proses manajemen yang teratur dan baik agar dapat berlangsung sesuai harapan dan tujuan Allah SWT.

Definisi manajemen menurut A. Sayyid Mahmud Al Hawariy dalam bukunya “*Al-Idaroh Al-Ushul Wal ushushil Ilmiyah*” sebagaimana dikutip oleh M. fathurrohman, Manajemen adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan apa yang harus dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses

<sup>8</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 1.

<sup>9</sup> Alquran, As-Sajdah ayat 5, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 415.

mengerjakannya.<sup>10</sup> Inti manajemen menurut tokoh Islam tersebut adalah punya tujuan yang jelas dan memahami adanya resiko yang harus dihindari serta potensi yang harus diberdayakan supaya tercapai tujuan yang diharapkan secara efektif dan efisien. Efektif secara proses pelaksanaannya dan tepat waktu dalam pencapaian sesuai rencana dan target yang ditentukan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategis adalah kata sifat yang artinya: berdasar strategi, berkenaan dengan strategi; baik letaknya, menguntungkan letaknya. Sedangkan strategi berarti; taktik, ilmu menggunakan sumber daya manusia untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam berperang; rencana langkah-langkah yang dilakukan secara sistematis.<sup>11</sup> Manajemen strategis dalam penelitian ini sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien berdasarkan strategi atau taktik menggunakan langkah-langkah secara sistematis. Dengan manajemen strategis diharapkan madrasah dapat mencapai tujuan yang diharapkan dan meningkatnya kualitas dan prestasi. Tentunya menggunakan sumber daya yang ada secara maksimal.

Manajemen strategis dapat dibedakan, dari segi manajemen operasional (*day to day management*), ke dalam dua aspek penting, yaitu:<sup>12</sup>

1) Bidang cakupan

Strategi membutuhkan suatu gambaran tentang seluruh aktivitas organisasi. Manajer berupaya untuk mengintegrasikan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, ia harus konsisten terhadap nilai-nilai sekolah, dan nilai-nilai tersebut haruslah sesuai dengan kondisi sekolah dan lingkungan sekitarnya. Ini merupakan sebuah pendekatan holistik dan tidak dibatasi hanya pada departemen-departemen atau sub-sub unit tertentu.

---

<sup>10</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 9.

<sup>11</sup> Tim Pustaka Gama, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Gama, 1980), 720.

<sup>12</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), 17.

2) Jadwal waktu

Strategi memerlukan sebuah skala waktu yang cukup luas. Manajemen jangka panjang ini tidak hanya merespon peristiwa-peristiwa penting. Secara khusus, strategi ini memerlukan suatu periode waktu tertentu (beberapa tahun) dan kemudian direfleksikan ke dalam perencanaan pengembangan.

**b. Proses Manajemen Strategis**

Proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar, yaitu:<sup>13</sup>

1) Pengamatan Lingkungan

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu:

a) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Elemen tersebut adalah pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus dan asosiasi perdagangan.

b) Lingkungan sosial

Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum, kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.

2) Perumusan Strategi

Perumusan Strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan

---

<sup>13</sup> J.David Hunger dan Thomas L. wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), 9.

perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan –tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

### 3) Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Prosedur atau *Standard Operating Procedures (SOP)* adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

### 4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

## c. Fungsi Manajemen Pendidikan Islam

Dalam pendidikan Islam, fungsi-fungsi manajemen dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>14</sup>

### 1) Perencanaan pendidikan Islam

Dalam manajemen Islam disebutkan bahwa semua tindakan Rasulullah selalu membuat perencanaan yang teliti. Mengenai kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti ini, banyak terdapat di dalam ayat Al-Qur'an,

---

<sup>14</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 29.

baik secara tegas maupun secara sindiran (kinayah) agar sebelum mengambil sesuatu tindakan haruslah dibuat perencanaan.

Firman Allah:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأَحْذَرُوا فَإِن تَوَلَّيْتُمْ  
فَاعْلَمُوا أَنَّمَا عَلَى رَسُولِنَا الْبَلْغُ الْمُبِينُ ٩٢

Artinya: “Dan taatlah kamu kepada Allah dan taatlah kamu kepada Rasul-(Nya) dan berhati-hatilah. Jika kamu berpaling, maka ketahuilah bahwa sesungguhnya kewajiban Rasul Kami, hanyalah menyampaikan (amanat Allah) dengan terang.” (QS. Al-Maidah:92)<sup>15</sup>

Berdasarkan firman tersebut, bahwa kunci dari keberhasilan segala sesuatu adalah ketaatan kepada Allah, ketaatan kepada Rasulullah SAW. Ketaatan tersebut dapat memacu seseorang agar berhati-hati dalam bertindak dan merencanakan sesuatu yang berguna kepada orang lain. Tujuan utama manajemen adalah untuk memberikan kemanfaatan sebanyak-banyaknya kepada orang lain dan menghindari merugikan orang lain.

Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara sistematis melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Sebagai mana sabda Nabi Muhammad Saw.

رَسُولُ اللَّهِ عَنِ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ  
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: مِنْ حُسْنِ إِسْلَامِ الْمَرْءِ  
تَرْكُهُ مَا لَا يَعْنِيهِ. حَدِيثٌ حَسَنٌ، رَوَاهُ التِّرْمِذِيُّ  
وَعَبَّرَهُ هَكَذَا

Artinya: “Diantara baiknya, indahnya ke Islaman seseorang adalah yang selalu meninggalkan

<sup>15</sup> Alquran, Al-Maidah ayat 92, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 123.



perbuatan yang tidak ada manfaatnya.” (HR. Tirmidzi)<sup>16</sup>

Hadits tersebut menegaskan bahwa dalam merencanakan dan menjalankan suatu kegiatan apapun harus berdasarkan asas kemanfaatan. Agama Islam sangat mengajarkan kebaikan dan kemanfaatan terhadap orang lain, bahkan ukuran kebaikan seseorang berdasarkan kemanfaatannya terhadap orang lain.

Manfaat perencanaan diantaranya adalah sebagai:

- a) Standar pelaksanaan dan pengawasan
  - b) Pemilihan berbagai alternatif terbaik
  - c) Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan
  - d) Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi
  - e) Membantu manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan
  - f) Alat memudahkan dalam koordinasi dengan pihak terkait
  - g) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti
  - h) Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai
  - i) Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut
  - j) Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagunakan sesuai tugas pokok fungsi yang telah ditetapkan
- 2) Pengorganisasian pendidikan Islam
- Konsep pengorganisasian menurut Ahmad bin Daud Al-Asy'ari, beliau merumuskan pengertian *organizing* sebagai berikut:

المؤلف- يعني- انه وظيفة ادارية لها طابعان : انساني  
يركز على التعاون بين الافراد ويقاوم النعرات اطائفية  
والصراعات الطبقيّة المتوقعة بينهم, وفني يهتم بتحديد  
النشاطات المباحة

<sup>16</sup> Hadis, *Al-Arbain Nawawiyyah* (Kudus: Menara Kudus, 1953), 23.

وتجميع مهامها ثم تقسيمها على الافراد كل  
حسب اختصاصه ومعقعه مع بيان طرق الاداء  
والواجبات والصلاحيات اللزومات<sup>17</sup>

Al-Asy'ari mengatakan bahwa pengorganisasian itu merupakan sekumpulan individu yang saling membantu dan bekerja sama untuk melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan tingkatan struktur yang telah ditentukan. Masing-masing individu dalam suatu organisasi akan mengerjakan tugasnya masing-masing sesuai dengan kemampuannya dan kedudukannya disertai hak dan kewajibannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pengertian diatas dapat kita pahami bahwa pengorganisasian merupakan suatu mekanisme atau struktur, yang dengan struktur itu semua subyek, perangkat lunak dan perangkat keras semuanya dapat bekerja secara efektif, dan dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota lembaga pendidikan Islam mulai dari pangkat yang serendah-rendahnya sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik.

Allah berfirman:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفْلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ۝ ١٣٢

Artinya: "Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan." (QS. Al-An'am: 132)<sup>18</sup>

Islam adalah agama yang sangat proporsional dalam hal kerjasama dengan orang lain. Bahkan Allah SWT sangat menganjurkan kita agar selalu bekerja sesuai

<sup>17</sup> Ahmad bin Daud Al-Asy'ari, *Muqaddimah fi Al-Idarah Al-Islamiyah* (Jeddah: Kerajaan Saudi Arabiyah, 2000), 173.

<sup>18</sup> Alquran, Al-An'am ayat 132, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 145.

proporsi masing-masing. Kerjasama yang baik didasari dengan kemampuan yang sesuai tentu akan memberikan dampak positif kepada diri dan orang lain.

3) Penggerakan pendidikan Islam

Syekh Mahmud Hawari menyebutkan *actuating* dengan *directing* sebagaimana dikutip Jawahir sebagai berikut:

الاتصال بالمرؤوسين وارشادهم وترغيبهم  
للعمل لتحقيق الاهداف

“Pimpinan selalu memberikan jalan-jalan petunjuk atau ilmu pengetahuan serta memperingatkan terhadap anggota atau karyawan guna mencapai tujuan sebenarnya.”<sup>19</sup>

Definisi tersebut menjelaskan bahwa melaksanakan dan pergerakan dilakukan oleh seorang manajer atau pemimpin dengan cara memberikan arahan-arahan dan penjelasan-penjelasan kepada bawahannya atau stafnya demi terwujudnya tujuan bersama. Tujuannya adalah agar pelaksanaan sesuai perencanaan yang sudah disepakati diawal kegiatan manajemen.

Kata *actuating* dalam bahasa Arab diartikan dengan “*al-taujih*” yang juga berarti mengarahkan.<sup>20</sup> Al-Qur’an sudah banyak menjelaskan tentang kata-kata kunci yaitu proses menggerakkan atau mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama.

a) *Tabsyir* (memberi kabar gembira)

Dalam surat Al-Baqarah ayat 213, Allah berfirman:

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ  
وَمُنذِرِينَ ٢١٣

Artinya:”Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah

<sup>19</sup> Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur’an* (Jakarta: Pustaka Al Husna,1983), 75.

<sup>20</sup> Ahmad bin Daud Al-Asy’ari, *Muqaddimah fi Al-Idarah Al-Islamiyah* (Jeddah: Kerajaan Saudi Arabiyah, 2000), 273.

mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan.”<sup>21</sup>

Menurut ayat tersebut, langkah pertama yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggota supaya melaksanakan secara maksimal apa yang telah ditugaskan kepadanya yaitu memberi kabar gembira. Dalam konteks manajemen, kabar gembira bermakna pemberian penghargaan, sanjungan, atau motivasi sehingga karyawan atau bawahan merasa berharga dan punya kepercayaan di hadapan atasan yang dapat mendorong karyawan melaksanakan tugasnya dengan maksimal.

b) *Indzar* (memberi peringatan)

Kata *indzar* ditafsirkan Sya’rowi sebagai peringatan kepada orang kafir akan adanya neraka (*punishment*). Agama menganjurkan adanya peringatan kepada orang lain khususnya bawahan, dengan harapan supaya bawahan bisa selalu konsisten dalam pekerjaannya. Dalam Al-Qur’an surat At-Taubah ayat 122, Allah berfirman:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن  
كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ  
وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ  
يَحْذَرُونَ ۝ ١٢٢

Artinya: "Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka

<sup>21</sup> Alquran, Al-Baqarah ayat 213, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 33.

telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.”<sup>22</sup>

Dalam konteks manajemen, orang yang akan memberi peringatan (pemimpin) kepada bawahan atau karyawannya harus mempersiapkan secara maksimal keilmuannya dan kemampuannya dengan kata lain mempunyai kompetensi.

c) Dakwah (mengajak atau menyeru)

Dakwah adalah upaya untuk memotivasi orang agar berbuat baik dan mengikuti jalan petunjuk dengan tujuan mendapatkan kesuksesan dan kebahagiaan di dunia dan akhirat.<sup>23</sup> Allah menjelaskan dalam surat An-Nahl ayat 125, sebagai berikut:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ  
الْحَسَنَةِ وَجِدْلُهُمْ بِأَلْسِنَتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ  
هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ  
بِالْمُهْتَدِينَ ١٢٥

Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk."<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Alquran, At-Taubah ayat 122, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 206.

<sup>23</sup> M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah* (Jakarta: Kencana, 2006), 19.

<sup>24</sup> Alquran, An-Nahl 125, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 281.

Dakwah sangat memegang peranan penting dalam pergerakan pendidikan Islam, karena termasuk tugas utama seorang nabi adalah untuk berdakwah. Perintah dakwah tersebut juga berlaku kepada seluruh umat Islam untuk selalu mengajak orang lain berbuat kebaikan dan memberikan manfaat kepada orang lain. Manajemen pendidikan Islam tidak bisa lepas dari mengajak orang lain untuk bekerja sama demi kebaikan dan kemajuan bersama.

d) *Tarbiyah* (bimbingan atau pendidikan)

Menurut Muhammad Jamaluddin Al-Qosimi, *tarbiyah* merupakan penyampaian sesuatu batas kesempurnaan yang dilakukan secara tahap demi tahap. Sebagaimana terdapat dalam Al-Qur'an surat Al-Isra' ayat 24 Allah berfirman:

وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذَّلِيلِ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ  
رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيْتَنِي صَغِيرًا ٢٤

Artinya: "Dan rendahkanlah dirimu terhadap mereka berdua dengan penuh kesayangan dan ucapkanlah: "Wahai Tuhanku, kasihilah mereka keduanya, sebagaimana mereka berdua telah mendidik aku waktu kecil."<sup>25</sup>

Manajemen dalam Islam tidak bisa lepas dari pendidikan atau bimbingan. Diantara tugas seorang pimpinan adalah membimbing bawahannya agar lebih baik.

e) *Irsyad* (pengarahan)

Abu Al-Farj bin Al-Jauzi mendefinisikan kata "*irsyad*" sebagai usaha yang dikeluarkan

<sup>25</sup> Alquran, Al-Isra' ayat 24, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 284.

untuk memberikan nasihat kepada orang lain serta pengarahan kepada kegiatan positif. Fungsi pengarahan dalam manajemen pendidikan Islam sangat dibutuhkan, karena dengan pengarahan seorang pemimpin kepada bawahannya akan membantu menjelaskan dalam memahami tugas dan tujuan yang akan dicapai bersama.

## 2. Kepemimpinan

### a. Makna kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan fenomena interaksi sosial yang kompleks, oleh karena itu perlu dimaknai secara tepat dan mendalam. Agar memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang definisi kepemimpinan secara umum dan secara Islami, berikut pemaparan makna kepemimpinan. Kepemimpinan diambil dari kata pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain, melalui pengaruhnya.<sup>26</sup> Makna dasar dari kepemimpinan tersebut mencakup bagaimana seorang pemimpin yang baik harus bergerak lebih awal, mampu memelopori dan menggerakkan orang lain untuk keberhasilan bersama.

Sebagaimana dikutip kembali oleh Sudarwan Danim, D.E. McFarland mengemukakan bahwa *Kepemimpinan* adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. J.M. Pfiffner mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oteng Sutisna mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah

---

<sup>26</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 325.

kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi social untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan. Sudarwan Danim mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>27</sup> Dari beberapa definisi kepemimpinan secara umum dapat kita pahami bahwa, kepemimpinan merupakan seni dan proses mengkoordinasikan, memberikan arahan, mengambil inisiatif untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Pelaksanaan tersebut dengan cara mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain, melalui pengaruhnya.

Dalam bahasa Arab, kata yang sering dihubungkan dengan kepemimpinan adalah *ra'in* yang diambil dari hadits Nabi SAW., *kullukum ra'in wa kullukum mas'ulun 'an ra'iyatihi* (setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu bertanggungjawab atas kepemimpinannya. *Ra'in* arti asalnya adalah gembala. Seorang pemimpin ibarat seorang penggembala yang harus membawa ternaknya ke padang rumput dan menjaganya agar tidak diserang serigala. Ada pula yang mengartikan pemimpin dengan kata imam, yang berarti di depan. Kata ini memiliki akar yang sama dengan *umm*, yang berarti ibu. Seorang pemimpin atau imam harus memiliki sifat seorang ibu. Penuh kasih sayang dalam membimbing dan mengendalikan umat.<sup>28</sup> Marna dasar kepemimpinan dalam bahasa arab tersebut sudah mampu menjelaskan bagaimana seharusnya seorang pemimpin bisa menjadi penggembala. Beberapa Nabi dan Rosul sebelum diangkat menjadi seorang utusan dididik oleh Tuhan sebagai seorang penggembala yang akan memunculkan jiwa mengayomi dan mengatur umatnya.

---

<sup>27</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius IQ+EQ, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos)* (Bandung: Alfabeta, 2010), 6.

<sup>28</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 149.



Islam memberikan posisi terhormat bagi para pemimpin. Bahkan dalam Al-Quran, Allah SWT. berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي  
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ  
 وَالرَّسُولِ إِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ  
 وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya:”Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”(QS.Al-Maidah:59)<sup>29</sup>

Mengacu pada ayat tersebut posisi pemimpin dalam Islam sangat penting dan wajib ditaati oleh masyarakatnya sejauh tidak bertentangan dengan perintah Allah SWT. dan RasulNya. Demikian juga dalam manajemen, pemimpin harus bisa menahkodai suatu lembaga bisa memberikan contoh yang baik dan bisa mengantarkan bawahannya dalam menggapai ridho Allah dan rasulNya.

Kepemimpinan dalam manajemen Islam harus memenuhi tiga persyaratan utama, yaitu:<sup>30</sup>

- 1) Pemimpin harus dipilih dan diharapkan oleh para pendukungnya;
- 2) Pemimpin harus berilmu;
- 3) Pemimpin harus selalu berserah diri kepada Allah SWT.

<sup>29</sup> Alquran, Al-Maidah ayat 59, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 118.

<sup>30</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 152.

## b. Fungsi Utama Pemimpin

Fungsi utama pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar, artinya berdasarkan aturan main yang telah disepakati dan ditetapkan oleh organisasi. Fungsi-fungsi utama yang dimaksudkan adalah sebagai berikut:<sup>31</sup>

- 1) Pengelola organisasi atau pengendali utama manajemen berorganisasi. Pemimpin yang menjalankan fungsi utama adalah konseptor utama yang merumuskan visi dan misi serta tujuan organisasi, sehingga mulai perencanaan hingga pertanggungjawaban diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Motivator, yaitu orang yang mendorong dan memberikan dukungan penuh kepada bawahannya untuk bekerja dengan optimal
- 3) Pembuat keputusan yang akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan organisasi serta kesejahteraan para anggotanya
- 4) Penilai kinerja karyawannya yang akan memberikan penghargaan bagi seluruh prestasi kerja bawahannya
- 5) Dinamisator dan katalisator organisasi, yaitu orang yang memajukan organisasi dan mengendalikan situasi dan kondisi yang akan berpengaruh terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi.
- 6) Stabilisator, yaitu orang yang mempunyai kapabilitas terkuat dalam mempertahankan eksistensi organisasi
- 7) Supervisor, yaitu membina, melatih, mendidik, mengawasi, menilai, dan memberikan contoh kerja terbaik bagi seluruh anggota organisasi yang dipimpinya.

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam rangka mengembangkan kelompok. Artinya seorang pemimpin tidak hanya bertugas mengarahkan dan membimbing orang lain sebagai individu, tetapi ia juga harus bisa mempengaruhi atau menggerakkan orang lain sebagai anggota kelompok. Sebagaimana firman Allah dalam AlQuran surah Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut:

---

<sup>31</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 252.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً  
 قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ  
 نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ  
 ٣٠

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"<sup>32</sup>

Fungsi-fungsi umum tersebut apabila dilaksanakan secara optimal akan menjadikan pemimpin yang dapat berperan sesuai fungsinya. Sehingga iklim organisasi atau lembaga pendidikan secara terprogram dan terstruktur berjalan secara dinamis dan akan menghasilkan kepemimpinan yang ideal.

Dalam manajemen pendidikan Islam, pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang memiliki sifat sebagai berikut:<sup>33</sup>

- 1) *Adil*, yaitu meletakkan sesuatu secara proporsional.
- 2) *Amanah*, artinya jujur dan bertanggungjawab.
- 3) *Fathonah*, artinya memiliki kecerdasan.
- 4) *Tabligh*, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, terbuka menerima kritik dan saran.
- 5) *Shidiq*, artinya benar, semua yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukan.

---

<sup>32</sup> Alquran, Al-Baqarah ayat 30, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 6.

<sup>33</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 165.

- 6) *Qana'ah*, artinya menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterima kasih kepada Tuhan.
- 7) *Siasah*, adalah pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya.
- 8) *Sabar*, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta pikirannya dengan kecerdasan emosional yang optimal.

Beberapa kriteria sifat ideal tersebut merupakan sifat mulia Nabi Muhammad SAW. yang telah terbukti sukses dalam menjalankan amanah kepemimpinannya. Dengan mengambil contoh dari beliau diharapkan semua pemimpin lembaga pendidikan Islam dapat mengantarkan lembaga yang dipimpinnya menuju pintu kesuksesan dunia akhirat disertai dengan prestasi yang unggul dan terus ditingkatkan.

### c. Teori kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan misteri yang belum terpecahkan sehingga banyak diteliti oleh banyak pakar. Banyak cabang ilmu yang masuk dalam studi kepemimpinan, sehingga kepemimpinan selalu menjadi fokus penelitian. Awalnya, teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut (*leaders* dan *followers*), selanjutnya teori-teori kepemimpinan memandang faktor-faktor situasional dan keterampilan individual. Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul, jika ditelusuri ada delapan jenis kepemimpinan, sebagai berikut:<sup>34</sup>

#### 1) Teori Genesis

Teori ini sering disebut sebagai *the great man theory*. Teori ini berasumsi bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat inheren, bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader are born, not made*). Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar sebagai

---

<sup>34</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 337-339.

heroik, mitos, dan ditakdirkan untuk naik tampuk kepemimpinan ketika diperlukan. Istilah “Manusia Besar” digunakan karena pada saat itu kepemimpinan memikirkan terutama sebagai kualitas laki-laki, yang lazim, terdapat dalam kepemimpinan militer.

## 2) Teori Sifat

Serupa konsepsinya dengan teori “*Great Man*”, teori sifat mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori sifat tertentu sering mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki oleh pemimpin. Tetapi jika sifat-sifat tertentu adalah fitur utama kepemimpinan, bagaimana kita menjelaskan orang-orang yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan, tetapi bukan pemimpin? Pertanyaan ini merupakan salah satu kesulitan dalam menggunakan teori untuk menjelaskan sifat kepemimpinan. Disini pulalah awal dari prakesimpulan bahwa persoalan kepemimpinan tetap menjadi misteri sampai sekarang.

## 3) Teori Kontingensi

Teori kepemimpinan kontingensi memfokuskan pada variabel tertentu yang berhubungan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi yang cocok pula. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam segala situasi. Sukses kerja pemimpin dengan kepemimpinannya itu sendiri tergantung pada sejumlah variabel, termasuk gaya kepemimpinan, kualitas pengikut dan situasi yang mengitarinya.

## 4) Teori Situasional

Teori kepemimpinan situasional mengusulkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok

untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi tertentu pula.

5) Teori Perilaku

Teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theory of leadership*) didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan (*leader are made, not born*). Berakar pada teori behaviorisme, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya, melalui pelatihan atau observasi.

6) Teori Partisipatif

Teori partisipatif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain, sehingga pada setiap pembuatan keputusan antara pemimpin dan pengikutnya, seperti memiliki rekening bersama, meski jumlah uang disetor ke dalam rekening itu, tidak harus bahkan tidak boleh selalu sama. Ilustrasi ini menggambarkan, meski partisipatif sifatnya, sangat dimungkinkan dan pasti ada yang membersihkan sumbangsih lebih besar. Pimpinan seperti ini mendorong partisipasi dan kontribusi dari anggota kelompok dan membantu anggota kelompok merasa lebih relevan dan berkomitmen terhadap proses pembuatan keputusan. Dalam teori partisipatif, pemimpin memiliki hak untuk mengizinkan masuk dari orang lain.

7) Teori Transaksional

Teori ini sering disebut teori-teori manajemen (*management theories*). Teori transaksional (*transactional theory of leadership*) berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori-teori kepemimpinan ini pada saat sistem ganjaran dan hukuman. Teori-teori manajerial pun sering digunakan dalam bisnis; ketika karyawan sukses, merasa dihargai; dan ketika

mereka gagal, mereka ditegur atau dihukum. Karena itu teori transaksional dipandang identik dengan teori manajemen.

8) Teori Transformasional

Teori ini sering disebut sebagai teori relasional kepemimpinan (*relational theory of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok, memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang lebih tinggi dan standar moral.

Dari berbagai teori tersebut dapat diidentifikasi bahwa pada dasarnya, teori kepemimpinan terdiri atas tiga macam, yaitu:<sup>35</sup>

- 1) Teori sifat
- 2) Teori perilaku
- 3) Teori lingkungan

Teori pribadi dan situasi merupakan gabungan dari teori sifat dan lingkungan, sedangkan teori interaksi dan harapan merupakan gabungan dari teori perilaku dan teori lingkungan. Manajer atau pimpinan lembaga pendidikan seharusnya memahami beberapa teori kepemimpinan tersebut, supaya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya bisa berhasil. Kepala madrasah sebagai pemimpin juga harus memahami teori kepemimpinan untuk menciptakan suasana kepemimpinan yang dinamis dan efektif.

---

<sup>35</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 163.

#### d. Gaya Kepemimpinan

Dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinannya, seorang pemimpin mempunyai gaya dan tipe yang berbeda-beda. Ada Sembilan (9) gaya kepemimpinan, yaitu:<sup>36</sup>

##### 1) Kepemimpinan yang Otokratis

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Ciri-ciri pemimpin yang bergaya otokratis adalah:

- a) Menjadikan organisasi sebagai milik pribadi
- b) Menetapkan tujuan pribadi dengan tujuan organis
- c) Memandang bawahan sebagai alat yang tidak berdaya
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- e) Bergantung pada kekuasaan formal yang dimilikinya
- f) Memimpin dengan cara paksa

##### 2) Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut:

- a) Instruksional
- b) Pangkat dan jabatan menjadi alat utama memaksa anak buahnya untuk melaksanakan tugas
- c) Serba formalistik
- d) Disiplin yang kaku
- e) Tertutup bagi kritik
- f) Formal seremonial yang pelaksanaan tugas

##### 3) Gaya Paternalistik

Ciri-ciri pemimpin yang bergaya paternalistic adalah:

- a) Menyepelekan kemampuan anak buah
- b) *Over protective*, terlalu memanjakan anak buah dan terlalu melindungi
- c) Tertutup bagi pengembangan kaderisasi
- d) Kreativitas anak buah tertekan oleh sikap *god father*-nya
- e) Mahatahu, jadi anak buah belum banyak tahu

---

<sup>36</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 253.



- f) *Close management* bagi anak buahnya
  - g) *All handle* untuk seluruh rencana kerja
- 4) Gaya atau Model Kontingensi Fielder  
Menurut gaya ini, ada 3 variabel yang menentukan efektif tidaknya kepemimpinan, yaitu:
- a) Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin
  - b) Derajat struktur tugas
  - c) Kedudukan kekuasaan pimpinan
- Keberhasilan kepemimpinan ini sangat dipengaruhi oleh:
- a) *Human relationship* pemimpin dengan yang dipimpin
  - b) *Staffing dan organizing* yang efektif dan profesional
  - c) Otoritas pemimpin yang kuat dan tegas
- 5) Gaya atau Model Kepemimpinan Tiga Dimensi  
Ada 3 kelompok yang saling berhubungan dalam gaya (*three-dimentional-model*) ini, yaitu:
- a) Gaya dasar
  - b) Gaya efektif
  - c) Gaya tak efektif
- Tiga gaya tersebut diorientasikan pada dua hal, yaitu:
- a) Orang (*people oriented*), ditentukan dalam *staffing*, yaitu menempatkan orang yang sesuai dengan keahliannya dan pengalaman kerjanya.
  - b) Tugas (*task oriented*), adalah mempertimbangkan tugas-tugas yang mampu dilaksanakan oleh karyawan sesuai dengan keahlian dan pengalamannya.
- 6) Gaya atau Model Kontinum  
Dicetuskan oleh Vroom dan Yetton, menyatakan bahwa kepemimpinan didasarkan pada dua macam kondisi utama, yaitu:
- a) Tingkat keefektifan teknis diantara para bawahan
  - b) Tingkat motivasi serta dukungan para bawahan
- Dari kedua macam kondisi tersebut, seorang pemimpin dapat memilih gaya kepemimpinan dalam pembuatan keputusan, yaitu:

- a) Jika tingkat keefektifan teknis dan tingkat motivasi dukungan bawahan keduanya rendah, pemimpin memilih gaya membuat keputusan sendiri (*make decision alone*)
  - b) Jika tingkat keefektifan teknis dari bawahan tinggi, tetapi tingkat motivasi dan dukungan bawahan rendah, gaya kepemimpinan yang dipilihnya adalah membuat putusan secara konsultatif (*consult*), pimpinan berkonsultasi dengan bawahan.
  - c) Jika tingkat keefektifan teknis dari bawahan rendah, tetapi tingkat motivasi dan dukungan bawahan tinggi, gaya kepemimpinan yang sesuai adalah dengan mendelegasikan (*delegate*) atau melimpahkan kepada bawahan. Pimpinan membuat keputusan, kemudian melimpahkan tanggungjawab kepada bawahan untuk melaksanakannya.
  - d) Jika tingkat keefektifan teknis maupun tingkat motivasi dukungan bawahan keduanya tinggi, maka gaya kepemimpinan yang sesuai adalah membuat keputusan bersama (*share decision*). Pimpinan bersama bawahan membuat putusan secara bermusyawarah.
- 7) Gaya Kepemimpinan Laissez Faire
- Gaya ini seolah-olah tidak mengenal hierarki struktural, tidak ada atasan dan bawahan, pembagian tugas yang kabur, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional maupun struktural.
- 8) Kepemimpinan yang Demokratis
- Disebut juga gaya kepemimpinan modernis atau partisipatif. Ciri-cirinya sebagai berikut:
- a) Pengembangan sumber daya dan kreativitas karyawan
  - b) Pengembangan partisipatif karyawan
  - c) Musyawarah dan mufakat
  - d) Kaderisasi yang sistematis
  - e) Pendelegasian normatif yang konstruktif
  - f) Regenerasi kepemimpinan

- 9) Gaya Kepemimpinan Kharismatik  
Kharisma dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu:
- a) Kewibawaan alamiah, yaitu kewibawaan yang telah ada pada diri pemimpin
  - b) Kewibawaan buatan, yaitu kewibawaan yang diciptakan oleh jabatan atau kekuasaan

Selain sembilan tipe kepemimpinan tersebut, ada istilah yang lebih terkenal dengan sebutan kepemimpinan transformatif. Ada empat tugas pokok seorang pemimpin dalam model kepemimpinan transformasional sebagaimana yang dipaparkan oleh Suwardan dan Basyarahil, yaitu:<sup>37</sup>

- 1) Menentukan misi atau gambaran masa depan yang diinginkan
- 2) Mengomunikasikan visinya kepada para pengikutnya
- 3) Merealisasikan visi sehingga mendorong setiap pemimpin untuk mau dan mampu merealisasikan visinya sendiri, tidak hanya menyampaikan
- 4) Menanamkan komitmen para pengikutnya terhadap visi masa depannya.

#### e. **Kepemimpinan Strategis**

Peran utama kepala sekolah adalah memberikan contoh teladan kepemimpinan dalam manajemen strategis. Kepala sekolah harus dapat mengidentifikasi arah dan pengembangan strategis sekolah sebagai kunci dan arah utama para guru dan karyawan sekolah. Kepala sekolah juga dapat mengembangkan sebuah pandangan strategis untuk sekolah dalam komunitasnya dan menganalisis serta merencanakan untuk masa depan dan pengembangan selanjutnya dalam konteks lokal, nasional dan internasional.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mendorong terbentuknya kultur kolaboratif dan terealisasinya fungsi-fungsi kepemimpinan. Dua mutu kepemimpinan strategis, sebagai berikut:<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 176.

<sup>38</sup> Tony Bush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 93.

- 1) Tuntutan bagi pemimpin agar bersikap fleksibel dalam mengatasi sesuatu yang tidak diharapkan
- 2) Tuntutan bagi pemimpin agar mempunyai kemampuan untuk berpandangan jauh ke depan.

Dalam pendidikan Islam, keteladanan pemimpin yang paling utama adalah kepemimpinan Rasulullah yang mempunyai pandangan jauh kedepan dalam mencapai kejayaan umat Islam. Selain mempunyai visi jauh kedepan, Rasulullah juga menerapkan strategi-strategi kepemimpinan yang menjadikan Islam cepat berkembang sampai kebeberapa penjuru dunia.

Ada beberapa teladan bagi pemimpin agar sukses dalam memimpin, sebagaimana yang dilakukan Rasulullah. Beberapa fungsi yang dijalankan antara lain dipengaruhi oleh masa sulit kehidupan waktu kecilnya. Ada empat fungsi kepemimpinan sebagaimana yang dikembangkan oleh Stephen Covey, yaitu:<sup>39</sup>

- 1) Sebagai perintis (*pathfinding*)
- 2) Sebagai penyelaras (*aligning*)
- 3) Sebagai pemberdaya (*empowering*)
- 4) Sebagai panutan (*modeling*)

Kepala sekolah sebagai perintis, harus memahami dan memenuhi kebutuhan utama para stakeholder-nya, misi dan nilai-nilai yang dikembangkannya serta yang berkaitan dengan visi dan strategi, yakni kemana sekolah akan dibawa dan bagaimana caranya agar sampai ke tujuan. Sebagai penyelaras, pemimpin menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling sinergis. Pemimpin memahami apa saja bagian-bagian dalam sistem organisasi kemudian menyelaraskan bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan.

Fungsi pemberdayaan berhubungan dengan upaya pemimpin menumbuhkan lingkungan agar setiap orang dalam organisasi mampu melakukan yang terbaik dan selalu mempunyai komitmen yang kuat. Fungsi panutan adalah bagaimana agar pemimpin dapat menjadi panutan bagi karyawannya. Bagaimana dia bertanggungjawab atas

---

<sup>39</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 204.

tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan-keputusan yang diambilnya, sejauh mana dia melakukan apa yang dikatakannya.

Ciri umum yang dimiliki pemimpin yang sukses adalah sebagai berikut:<sup>40</sup>

- 1) Adaptif terhadap sesuatu
- 2) Waspada terhadap lingkungan sosial
- 3) Ambisius dan berorientasi pada pencapaian
- 4) Tegas
- 5) Kerjasama
- 6) Menentukan
- 7) Diandalkan
- 8) Dominan atau berkeinginan dan berkekuatan untuk mempengaruhi orang lain
- 9) Energik atau tampil dengan tingkat aktivitas tinggi
- 10) Persisten
- 11) Percaya diri
- 12) Toleran terhadap stress
- 13) Bersedia untuk memikul tanggung jawab.

Kepala sekolah sebagai pemimpin juga perlu meningkatkan berbagai strategi tertentu, menyesuaikan kondisi sosial dan kemajuan zaman agar tujuan pendidikan di sekolah terwujud dengan baik dan efektif. Pemimpin harus membangun komitmen dan kesungguhan secara bersama-sama warga sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah tersebut, dengan cara sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan pengetahuan secara terus menerus
- 2) Mengikuti kegiatan pelatihan, penataran, workshop dan sejenisnya untuk kemudian disampaikan atau disosialisasikan kepada warga sekolah
- 3) Mengajak secara bersama warga sekolah (guru, karyawan, orangtua, siswa, komite sekolah, pemerintah daerah/ Dinas Pendidikan dan masyarakat sekitar, dan perusahaan) untuk

---

<sup>40</sup> Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 342..

- menentukan visi dan standar sekolah dengan mengacu pada standar nasional, bahkan internasional, sekaligus menyusun RAPBS.
- 4) Membagi tugas, memberikan kepercayaan, dan memberikan kewenangan sesuai tugasnya untuk dikembangkan tanpa keluar dari tujuan pendidikan di sekolah.
  - 5) Meminta laporan dari pelaksana tugas atas kerja yang telah dilakukan, untuk kemudian diminta keluhan dan permasalahan.
  - 6) Melakukan evaluasi dan dilaksanakan rapat untuk mendengar dan menerima hasil kinerja, masukan dari yang lain, dan kritik untuk perbaikan yang akan datang.
  - 7) Meminta kepada orang tua atas umpan balik informasi kemajuan anaknya dalam melaksanakan pembelajaran dan program yang dilaksanakan sekolah.
  - 8) Mengidentifikasi masalah dan mencari solusi guna melakukan perbaikan atas program yang belum tercapai.<sup>41</sup>

### 3. Religiusitas

#### a. Pengertian Religiusitas

Religiusitas adalah hubungan pribadi dengan pribadi ilahi Yang Maha Kuasa, Maha Pengasih dan Maha Penyayang (Tuhan) yang berkonsekuensi hasrat untuk berkenan kepada pribadi yang ilahi itu dengan melaksanakan kehendak-Nya dan menjauhi yang tidak dikehendakinya (larangannya).<sup>42</sup> Penelitian ini akan menjelaskan bagaimana hubungan pribadi seorang kepala madrasah dengan Tuhan sehingga memunculkan jiwa yang patuh dan mampu menggerakkan lingkungannya untuk mencapai keberhasilan dunia dan akhirat. Religiusitas atau kepatuhan terhadap Tuhan berpengaruh terhadap cara pandang dan bertindak seseorang dimanapun beraktifitas.

Religiusitas (Keberagamaan) merupakan nilai yang bersumber dari agama dan mampu merasuk ke dalam intimitas

---

<sup>41</sup> Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 228.

<sup>42</sup> Suhardiyanto, *Pendidikan Religiusitas* (Jogjakarta: Kanisius, 2001), 170.

jiwa. Nilai religius perlu ditanamkan dalam lembaga pendidikan untuk membentuk budaya religius yang mantap dan kuat di lembaga pendidikan tersebut. Di samping itu, penanaman nilai religius penting dalam rangka untuk memantapkan etos kerja dan etos ilmiah seluruh civitas akademika yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Selain itu, juga supaya tertanam dalam diri tenaga kependidikan bahwa melakukan kegiatan pendidikan dan pembelajaran pada peserta didik bukan semata-mata kerja untuk cari uang, tetapi merupakan bagian dari ibadah.

Sesuatu yang membuahkan perlakuan yang baik kepada sesamanya sebagai tanggapan kasih dan kepatuhannya kepada pribadi yang ilahi itu, yang sejak awal mengasihi dan menyayangi umat ciptaan-Nya. Hubungan pribadi yang baik dengan pribadi yang ilahi ini menurut Suhardiyanto memungkinkan orang untuk melihat kebaikan Tuhan dalam sesama, suatu sikap yang setelah tumbuh dan berkembang dalam diri seseorang akan membuahkan cinta tidak hanya pada Tuhan saja tetapi juga pada sesama ciptaan Tuhan, baik itu manusia maupun alam ciptaan lain sehingga dalam hidup sehari-hari sebagai buahnya bagi manusia akan tumbuh atau muncul sikap saling menghargai, saling mencintai, dan muncul rasa sayang pada alam lingkungannya, sehingga “kesejahteraan bersama, lahir batin” dapat terwujud. Dalam pandangan Suhardiyanto, Religiusitas itu adalah kesatuan antara Iman yang otentik dan Ketaqwaan.

#### **b. Dimensi Religiusitas**

Keberagamaan dalam islam bukan hanya diwujudkan dalam bentuk ibadah ritual saja, tapi juga dalam aktivitas-aktivitas lainnya. Sebagai suatu sistem yang menyeluruh, islam mendorong pemeluknya untuk beragama secara menyeluruh pula. Ada lima dimensi keberagamaan seseorang yang dapat diukur untuk mengetahui apakah seseorang tersebut religius atau tidak, yaitu, dimensi keyakinan, dimensi praktek agama (ritual dan ketaatan), dimensi pengalaman, dimensi pengetahuan agama, dimensi pengamalan atau konsekuensi.

Ada lima dimensi religiusitas seperti yang ditulis oleh Ancok adalah sebagai berikut :<sup>43</sup>

1) Dimensi Keyakinan

Berisi pengharapan-pengharapan dimana orang religius berpegang teguh pada pandangan teologis tertentu dan mengakui kebenaran doktrin-doktrin tersebut.

2) Dimensi Praktik Agama

Dimensi ini mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen terhadap agama yang dianutnya. Dimensi praktik agama ini terdiri dari dua hal penting, yaitu, Ritual, yang mengacu pada semangat ritus, tindakan keagamaan formal dan praktek-praktek suci yang semua mengharapkan para pemeluk melaksanakan. Ketaatan, ketaatan dan ritual bagaikan ikan dengan air, meski ada perbedaan penting. Apabila aspek ritual dari komitmen sangat formal dan khas publik, semua agama yang dikenal juga mempunyai perangkat tindakan persembahan dan kontemplasi personal yang relatif spontan, informal, dan khas pribadi.

3) Dimensi Pengalaman

Dimensi ini berisikan dan memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu, meski tidak tepat jika dikatakan bahwa seseorang yang beragama dengan baik pada suatu waktu akan mencapai pengetahuan subjektif dan langsung mengenai kenyataan terakhir. Dimensi ini berkaitan dengan pengalaman keagamaan, perasaan-perasaan, persepsi-persepsi, dan sensasi-sensasi yang dialami seseorang atau didefinisikan oleh suatu kelompok keagamaan yang melihat komunikasi, walaupun kecil, dalam suatu esensi ketuhanan, yaitu dengan Tuhan, kenyataan terakhir, dengan otoritas transendental.

4) Dimensi Pengetahuan Agama

Dimensi ini mengacu kepada harapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki sejumlah minimal pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-ritus, kitab suci dan tradisi-tradisi.

5) Dimensi Pengamalan atau Konsekuensi

---

<sup>43</sup> Ancok, Djameluddin, *Psikologi Islami : Solusi Islam atas Problem-problema Psikologi* (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 1994), 170



Dimensi ini mengacu pada identifikasi akibat-akibat keyakinan keagamaan, praktik, pengalaman, dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari.

Keberagamaan atau religiusitas diwujudkan dalam berbagai sisi kehidupan manusia. Aktivitas beragama bukan hanya terjadi ketika seseorang melakukan peribadatan (ritual), tapi juga ketika melakukan aktivitas lain yang di dorong oleh kekuatan supranatural. Bukan hanya yang berkaitan dengan aktivitas yang tampak dan dapat dilihat mata, tapi juga aktivitas yang tidak tampak dan terjadi dalam hati seseorang. Karena itu, keberagamaan seseorang akan meliputi berbagai macam sisi atau dimensi. Dengan demikian, agama adalah sebuah sistem yang berdimensi banyak. Agama adalah sistem simbol, sistem keyakinan, sistem nilai, dan sistem perilaku yang terlembagakan, yang semuanya itu berpusat pada persoalan-persoalan yang dihayati sebagai yang paling maknawi (*ultimate meaning*).

### c. Faktor yang mempengaruhi religiusitas

Bentuk sikap keberagamaan seseorang dapat dilihat dari seberapa jauh keterkaitan komponen kognisi, afeksi dan konasi seseorang dengan masalah-masalah yang menyangkut agama. Hubungan tersebut jelasnya tidak ditentukan oleh hubungan sesaat melainkan sebagai hubungan proses, sebab pembentukan sikap melalui hasil belajar dari interaksi dan pengalaman. Pembentukan sikap itu sendiri ternyata tidak semata-mata tergantung pada satu faktor saja, tetapi antara faktor internal dan faktor eksternal yang keduanya saling berkaitan.

#### 1) Faktor Intern

Secara garis besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan jiwa keagamaan seseorang antara lain adalah faktor hereditas, tingkat usia, kepribadian dan kondisi jiwa seseorang.

#### 2) Faktor Ekstern

Manusia sering disebut dengan *homo religius* (mahluk beragama), pernyataan ini menggambarkan bahwa manusia memiliki potensi dasar yang dapat dikembangkan sebagai mahluk yang beragama. Jadi manusia dilengkapi potensi berupa kesiapan untuk menerima pengaruh luar sehingga dirinya dapat dibentuk menjadi mahluk yang memiliki rasa dan perilaku

keagamaan. Potensi yang dimiliki manusia ini secara umum disebut fitrah keagamaan, yaitu kecenderungan untuk bertauhid. Sebagai potensi, maka perlu adanya pengaruh tersebut yang berasal dari luar diri manusia. Pengaruh tersebut dapat berupa, bimbingan, pembinaan, latihan, pendidikan dan sebagainya yang secara umum disebut sosialisasi.<sup>44</sup>

Dua faktor tersebut akan saling menyempurnakan terbentuknya perilaku religius atau keberagaman seseorang. Semakin bagus kepribadian dan kondisi jiwa seseorang yang dilengkapi dengan pengalaman pendidikan dan sosialisasi, maka religiusitas seseorang akan semakin tinggi. Tingginya tingkat religiusitas tersebut akan mempengaruhi banyak hal dan banyak orang yang berada dalam lingkungannya, sehingga akan terwujud lingkungan yang religius.

Untuk lebih jelas Robert H. Thouless, mengintegrasikan beberapa faktor sikap keberagaman pada diri manusia, ia membaginya menjadi empat faktor:<sup>45</sup>

1) Faktor sosial

Mencakup semua tekanan sosial, semua pengaruh sosial dalam perkembangan sikap keagamaan seperti pendidikan yang diterima sejak masa kanak-kanak, berbagai pendapat dan sikap orang-orang disekitar dan tradisi yang diterima dari masyarakat.

2) Faktor Moral

Yaitu pengalaman konflik antara religius perilaku yang oleh seseorang dianggap akan membimbingnya ke arah yang lebih baik dan rangsangan-rangsangan yang dimatinya tampak tidak didapat didalamnya terdapat pengalaman mengenai perpecahan, keselarasan dan kebaikan dunia.

3) Faktor Emosional Tertentu

Yaitu faktor yang sepenuhnya atau sebagian timbul dari kebutuhan-kebutuhan yang

---

<sup>44</sup> Jalaludin, *Psikologi Agama* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), 134.

<sup>45</sup> Robert H. Thouless, *Pengantar Psikologi Agama, Terjemahan. Machmud Husein* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), 19.

tidak terpenuhi, terutama kebutuhan terhadap keamanan, cinta kasih, harga diri juga perasaan kematian.

#### 4) Faktor Intelektual

Manusia adalah makhluk yang berfikir, salah satu akibat dari pemikiran manusia adalah bahwa ia membantu dirinya untuk menentukan keyakinan yang harus diterimanya.

Pemahaman yang benar terhadap agamanya dan pengamalan yang secara terus menerus terhadap keyakinan agamanya yang akan membedakan seseorang dengan orang lain. Tanpa adanya pemahaman yang benar dan pengamalan atas keyakinan agamanya, sebuah keniscayaan akan membentuk pribadi-pribadi yang trampil, inisiatif, leadership, bertanggung jawab, jujur, disiplin, setia kawan, optimis, semangat dan toleran, dan lain-lain. Maka, betapa besar pengaruh religiusitas seseorang terhadap perilakunya serta prestasinya di masyarakat. Kepala madrasah adalah seorang pemimpin atau *leader* yang akan memberikan pengaruh besar terhadap lingkungan yang dipimpinya. Kepala madrasah yang religius diharapkan akan membentuk pribadi-pribadi yang semangat, terampil, kreatif, jujur sehingga akan meningkatkan prestasi di lingkungannya.

#### d. Religiusitas dalam perspektif Islam

Religiusitas menurut perspektif Islam adalah seluruh aspek kehidupan umat Islam sebagaimana yang dimaksud dalam firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 208:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوٰتِ  
الشَّيْطٰنِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ ٢٠٨

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.”<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Alquran, Al-Baqarah ayat 208, *Aljamil Alquran Tajwid Warna Terjemah Per Kata Terjemah Inggris* (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 32.

Secara komprehensif, religiusitas dalam perspektif Islam berbeda dengan dimensi religiusitas yang diungkapkan oleh beberapa pakar psikologi yang terdiri dari lima dimensi. Dalam Islam, Religiusitas terdiri dari tiga dimensi dasar, yaitu Islam, Iman dan Ihsan. Islam adalah ketaatan dan ibadah kepada Allah swt. Hal tersebut sesuai dengan hadis Nabi saw. yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Muslim:

عَنْ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَيْضًا قَالَ : بَيْنَمَا نَحْنُ جُلُوسٌ عِنْدَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ذَاتَ يَوْمٍ إِذْ طَلَعَ عَلَيْنَا رَجُلٌ شَدِيدُ بَيَاضِ الثِّيَابِ شَدِيدُ سَوَادِ الشَّعْرِ، لَا يَرَى عَلَيْهِ أَثَرَ السَّفَرِ وَلَا يَعْرِفُهُ مِنَّا أَحَدٌ، حَتَّى جَلَسَ إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَأَسْنَدَ رُكْبَتَيْهِ إِلَى رُكْبَتَيْهِ، وَوَضَعَ كَفَّيْهِ عَلَى فَخْذَيْهِ، وَقَالَ : يَا مُحَمَّدُ أَخْبِرْنِي عَنِ الْإِسْلَامِ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : الْإِسْلَامُ أَنْ تَشْهَدَ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ، وَتَقِيمَ الصَّلَاةَ، وَتُؤْتِيَ الزَّكَاةَ، وَتُصَوِّمَ رَمَضَانَ، وَتَحُجَّ الْبَيْتَ إِنْ اسْتَطَعْتَ إِلَيْهِ سَبِيلًا. قَالَ : صَدَقْتَ. فَعَجَبْنَا لَهُ يَسْأَلُهُ وَيُصَدِّقُهُ. قَالَ : فَأَخْبِرْنِي عَنِ الْإِيمَانِ، قَالَ : أَنْ بِاللَّهِ، وَمَلَائِكَتِهِ، وَكُتُبِهِ، وَرُسُلِهِ، وَالْيَوْمِ الْآخِرِ، وَتُؤْمِنَ بِالْقَدْرِ خَيْرِهِ وَشَرِّهِ. قَالَ : صَدَقْتَ. قَالَ : فَأَخْبِرْنِي عَنِ الْإِحْسَانِ، قَالَ : أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ. قَالَ : فَأَخْبِرْنِي عَنِ السَّاعَةِ قَالَ : مَا الْمَسْئُولُ عَنْهَا بِأَعْلَمَ مِنَ السَّائِلِ. قَالَ : فَأَخْبِرْنِي عَنْ أَمَارَاتِهَا، قَالَ : أَنْ تَلِدَ الْأُمَةُ رَبَّتَهَا، وَأَنْ تَرَى الْحَفَاةَ الْعُرَاةَ الْعَالَةَ رِعَاءَ الشَّاءِ يَتَطَاوَلُونَ فِي الْبُنْيَانِ، ثُمَّ أَنْطَلِقَ، فَلَبِثْتُ مَلِيًّا، ثُمَّ قَالَ : يَا عُمَرُ، أَنْتَ دَرِيٌّ مِنَ السَّائِلِ؟ قُلْتُ : اللَّهُ وَرَسُولُهُ أَعْلَمُ. قَالَ : فَإِنَّهُ جِبْرِيلُ أَتَاكُمْ يُعَلِّمُكُمْ دِينَكُمْ. رَوَاهُ مُسْلِمٌ

Dari Umar *radhiallahuanhu* juga dia berkata : “ Ketika kami duduk-duduk disisi Rasulullah *Shallallahu ‘alaihi wasallam* suatu hari tiba-tiba datanglah seorang laki-laki yang mengenakan baju yang sangat putih dan berambut sangat hitam, tidak tampak padanya bekas-bekas perjalanan jauh dan tidak ada seorangpun diantara kami yang mengenalnya. Hingga kemudian dia duduk dihadapan Nabi lalu menempelkan kedua lututnya kepada lututnya (Rasulullah *Shallallahu ‘alaihi wasallam*) seraya berkata: Ya Muhammad, beritahukan aku tentang Islam ? maka bersabdalah Rasulullah *Shallallahu ‘alaihi wasallam* : Islam adalah engkau bersaksi bahwa tidak ada Ilah (Tuhan yang disembah) selain Allah, dan bahwa Nabi Muhammad adalah utusan Allah, engkau mendirikan shalat, menunaikan zakat, puasa Ramadhan dan pergi haji jika mampu, kemudian dia berkata: anda benar. Kami semua heran, dia yang bertanya dia pula yang membenarkan. Kemudian dia bertanya lagi: Beritahukan aku tentang Iman. Lalu beliau bersabda: Engkau beriman kepada Allah, malaikat-malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, rasul-rasul-Nya dan hari akhir dan engkau beriman kepada takdir yang baik maupun yang buruk, kemudian dia berkata: anda benar. Kemudian dia berkata lagi: Beritahukan aku tentang ihsan. Lalu beliau bersabda: Ihsan adalah engkau beribadah kepada Allah seakan-akan engkau melihatnya, jika engkau tidak melihatnya maka Dia melihat engkau . Kemudian dia berkata: Beritahukan aku tentang hari kiamat (kapan kejadiannya). Beliau bersabda: Yang ditanya tidak lebih tahu dari yang bertanya. Dia berkata: Beritahukan aku tentang tanda-tandanya, beliau bersabda: Jika seorang hamba melahirkan tuannya dan jika engkau melihat seorang bertelanjang kaki dan dada, miskin dan penggembala domba, (kemudian) berlomba-lomba meninggikan bangunannya, kemudian orang itu berlalu dan aku berdiam sebentar. Kemudian beliau (Rasulullah) bertanya: Tahukah engkau siapa yang bertanya ?. aku berkata: Allah dan RasulNya lebih mengetahui. Beliau bersabda: Dia adalah Jibril yang datang kepada kalian (bermaksud) mengajarkan agama kalian.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Hadis, *Al-Arbain Nawawiyah* (Kudus: Menara Kudus, 1953), 9.

#### 4. Kepala Madrasah

##### a. Pengertian Kepala Madrasah

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, kepala artinya: penghulu, pemimpin (rombongan, pekerjaan, kantor, dan sebagainya).<sup>48</sup> Madrasah adalah sekolah atau lembaga pendidikan dalam Islam. Madrasah Aliyah adalah sekolah agama tingkat atas (setingkat SLTA).<sup>49</sup> Kepala madrasah dalam penelitian ini adalah seorang pemimpin kantor di sebuah sekolah agama setingkat SLTA yang berada di MA Abadiyah Kuryokalangan Gabus Kabupaten Pati. Seorang kepala madrasah yang menurut pengamatan kami berhasil membawa lembaga yang dipimpinnya berprestasi di bidang akademik dan non akademik. Bahkan, mencapai prestasi internasional secara berturut-turut selama dalam tiga tahun terakhir.

Kepala madrasah atau kepala sekolah ialah salah satu personel madrasah atau sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah secara resmi diangkat oleh pihak atasan. Kepala madrasah ini disebut pemimpin resmi atau *official leader*. Untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan di lembaga yang dipimpinnya, kepala madrasah harus memiliki:

- 1) Wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi)
- 2) Kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau memenuhi kebutuhan madrasah (yang umumnya tidak terbatas)
- 3) Kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat dan akurat)
- 4) Kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolah atau madrasah
- 5) Toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang

---

<sup>48</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 566.

<sup>49</sup> Tim Pustaka Gama, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Yogyakarta: Pustaka Gama, 1980), 505.

- 6) Kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah atau madrasah, seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.<sup>50</sup>

## b. Kualifikasi Kepala Madrasah

Kualifikasi Kepala Sekolah/ Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum dan Kualifikasi Khusus.<sup>51</sup>

- 1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:
  - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
  - b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
  - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/ Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
  - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah meliputi:
  - a) Kepala Taman Kanak-kanak/ Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:
    - i) Berstatus sebagai guru TK/RA
    - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
    - iii) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

---

<sup>50</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah atau Madrasah melalui Manajerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 17.

<sup>51</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, Standar Kepala Sekolah/Madrasah

- b) Kepala Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
  - i) Berstatus sebagai guru SD/MI
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan
  - iii) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- c) Kepala Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut:
  - i) Berstatus sebagai guru SMP/MTs
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan
  - iii) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- d) Kepala Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:
  - i) Berstatus sebagai guru SMA/MA
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA; dan
  - iii) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- e) Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/ Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:
  - i) Berstatus sebagai guru SMK/MAK
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MAK; dan
  - iii) Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- f) Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/ Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/ Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:
  - i) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB;
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB; dan



- iii) Memiliki sertifikat kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
- g) Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:
  - i) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah;
  - ii) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan; dan
  - iii) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

#### **h) Kompetensi Kepala Madrasah**

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/ madrasah adalah sebagai berikut:

##### **1) Kepribadian**

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

##### **2) Manajerial**

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal

- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
  - e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
  - f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
  - g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
  - h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah
  - i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
  - j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
  - k) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
  - l) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
  - m) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
  - n) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
  - o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
  - p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- 3) Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.

- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
  - c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
  - d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
  - e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- 4) Supervisi
- a) Merencanakan program supervise akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
  - b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
  - c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 5) Sosial
- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah.
  - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
  - c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.
- 6) Strategi Manajerial Kepala Madrasah**

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

- 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan.
- 2) Memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).<sup>52</sup>

## 5. Prestasi Internasional

### a. Pengertian Prestasi Internasional

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia “Prestasi adalah hasil yang telah dicapai (dilakukan, dikerjakan dan sebagainya)”.<sup>53</sup> Secara etimologi, pengertian prestasi berasal dari bahasa Belanda yaitu *prestatie*. Selanjutnya dalam bahasa Indonesia menjadi prestasi yang diartikan sebagai "hasil usaha". Dalam istilah prestasi yakni prestasi belajar (achievement) memiliki definisi berbeda dengan hasil belajar (*learning outcome*).<sup>54</sup> Pengertian prestasi belajar umumnya berkenaan dengan aspek pengetahuan sedangkan dalam hasil belajar terdiri dari aspek pembentukan watak peserta didik. Sedangkan pengertian prestasi secara terminologi adalah hasil yang telah dicapai setelah melakukan berbagai usaha yang sebaik-baiknya.

---

<sup>52</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosda Karya, 2005), 103.

<sup>53</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), 186.

<sup>54</sup> Moh. Uzer Usman & Lilis Setiawati, *Upaya Optimalisasi Kegiatan Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), 5.

Pengertian prestasi yang disampaikan menurut para ahli terdiri atas macam-macam dan variasi yang didasari dari faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi tersebut. Hal demikian terjadi, terdapat sudut pandang yang berbeda menurut para ahli sendiri. Namun dari faktor perbedaan itulah yang mempengaruhi dan saling melengkapi pengertian prestasi menurut para ahli. Menurut Sumadi Suryabrata bahwa pengertian prestasi didefinisikan bahwa prestasi adalah nilai merupakan perumusan terakhir yang dapat diberikan oleh guru mengenai kemajuan atau prestasi belajar siswa selama masa tertentu. Menurut Zaenal Arifin bahwa pengertian prestasi adalah hasil dari kemampuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam menyelesaikan suatu hal.

Menurut Surya bahwa pengertian prestasi adalah hasil belajar atau perubahan tingkah laku yang menyangkut ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap setelah proses tertentu, sebagai hasil pengalaman individu dalam interaksi dengan lingkungannya. Menurut Nana Sudjana, bahwa pengertian prestasi adalah suatu keberhasilan yang dicapai oleh seseorang siswa setelah mengikuti program pengajaran dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sukardi dalam bukunya yang memberikan gagasan atau teori yang didalamnya terdapat pengertian prestasi. Adapun pengertian prestasi menurut Sukardi adalah hasil dari proses belajar mengajar yang merupakan tingkat penguasaan terhadap materi pelajaran. Menurut Simanjuntak bahwa pengertian prestasi adalah kapasitas seseorang setelah mengikuti latihan tertentu, dan hasil dari latihan tersebut dapat diketahui dengan memberikan sebuah tes akhir.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata internasional berarti; mengenai bangsa-bangsa; negeri-negeri seluruh dunia; antar bangsa.<sup>55</sup> Prestasi Internasional merupakan hasil pencapaian sebuah prestasi yang melewati batas negara atau bangsa. Yang dimaksud prestasi internasional dalam penelitian ini adalah pencapaian prestasi akademik siswa MA Abadiyah yang mencapai luar negeri. Prestasi yang dicapai melalui sebuah seleksi dan lomba yang diikuti oleh beberapa Negara.

Sekolah atau madrasah yang berprestasi nasional maupun internasional menekankan pada peningkatan potensi dan prestasi

---

<sup>55</sup> W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), 450.

siswa, karena merekalah yang sebenarnya merasakan manfaat. Merekalah bukti nyata bahwa sekolah atau madrasah mampu mencetak anak didik dengan kualitas level dunia yang diperhitungkan semua pihak.

Inilah tantangan besar bagaimana menggali dan mengembangkan potensi dan prestasi anak didik. Berbagai kegiatan yang memancing bakat harus disediakan, seperti berbagai macam lomba, misalnya karya tulis ilmiah, pentas seni, olah raga jasmani (voli, basket, sepak bola), penemuan-penemuan baru sesuai bidang masing-masing, cerdas cermat, dan lain-lain dengan hadiah yang bisa mendorong mereka untuk mengikuti lomba tersebut.<sup>56</sup>

Dalam rangka menciptakan tantangan kerja sekolah, kepala sekolah perlu menggunakan kemampuannya dalam menjaring informasi mengenai kapan saatnya ajang lomba akademik para peserta didik, ajang lomba pendidik mata pelajaran berprestasi, ajang lomba keterampilan bagi tenaga kependidikan, serta ajang lomba kepala sekolah berprestasi pada berbagai tingkatan seperti: tingkat internasional, nasional, provinsi, kabupaten/kota, kecamatan untuk disampaikan kepada para peserta didik, pendidik mata pelajaran, dan tenaga kependidikan. Berbagai kegiatan para peserta didik yang diselenggarakan Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah sebagai ajang tahunan seperti:

- a) Olimpiade Sains Nasional (OSN) untuk para peserta didik setingkat SD, SMP, dan SMA mulai tingkat sekolah, tingkat kabupaten/kota sebelum bulan April, tingkat provinsi sekitar bulan Mei dan Juni, tingkat nasional sekitar bulan Juli dan Agustus, dan tingkat internasional sekitar bulan Desember setiap tahunnya.
- b) Lomba bagi peserta didik pada tingkat internasional, ini bisa dilakukan asalkan peserta didik telah mendapat juara satu dalam lomba tingkat nasional.
- c) Menyusun rencana dan aksi bersama seluruh tenaga pendidik dan kependidikan serta sebagian peserta didik untuk mewujudkan prestasi-prestasi sekolah.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Menjadi Sekolah Berstandar Nasional dan Internasional* (Jogjakarta: Harmoni, 2011), 265.

<sup>57</sup> Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, Erlangga, Yogyakarta, 2013, hlm. 29-30

## b. Macam-Macam Prestasi

Sebagaimana dikemukakan diatas bahwa prestasi memiliki macam-macam atau beragam jenis yang membahas mengenai prestasi. Cakupan yang luas dalam membahas prestasi olehnya itu, prestasi dibagi dalam macam-macam jenis yang membantu dalam memahami prestasi disetiap bagian atau medan yang ditempuh atau usaha yang dilakukan. Adapun macam-macam prestasi adalah sebagai berikut:<sup>58</sup>

### 1) Prestasi Belajar

Prestasi belajar adalah hasil yang diperoleh atas usaha belajar. Contohnya prestasi belajar yang terdapat disekolah, menjadi juara umum setiap tahunnya.

### 2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil yang didapatkan dari usaha kerja yang telah dilakukan. Contohnya naik jabatan atas kerja keras yang terjadi selama ini.

### 3) Prestasi Seni

Prestasi seni adalah hasil yang diperoleh dari usaha seni. Contohnya prestasi seorang penyanyi ataupun seniman lainnya yang berupa penghargaan.

### 4) Prestasi Olahraga

Prestasi olahraga adalah hasil yang diperoleh atas usaha dan kerja keras yang terdapat dibidang olahraga. Contoh prestasi olahraga adalah seorang olahragawan yang mendapatkan juara 1 pada perlombaan.

### 5) Prestasi Lingkungan Hidup

Prestasi lingkungan hidup adalah prestasi yang didapatkan melalui usaha penyelamatan lingkungan hidup. Contohnya individu maupun kelompok mendapatkan penghargaan atas usaha yang telah dilakukannya dengan melakukan penyelamatan lingkungan hidup yang berupa penanaman pohon kembali atau reboisasi di hutan.

Prestasi yang dicapai oleh sekolah atau madrasah biasanya bisa bermacam-macam bentuknya sesuai dengan bidang yang ditekuni dan dimaksimalkan. Beberapa sekolah dan madrasah yang sudah berhasil meraih prestasi internasional dalam berbagai bidang masing-masing diantaranya sebagai berikut:

---

<sup>58</sup> A M Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2006), 37.

- 1) International Physics Olympiad (IPho) di Jogjakarta pada IPhO 48 tahun 2017, Ferris Prima Nugraha (SMA Kristen Penabur) dan Gerry Windiarso Mohamad Dunda (SMAN MH Thamrin) mendapatkan medali emas.
- 2) International Biology Olympiad (IBO) 2017 di Warwick Inggris, Indonesia berhasil menyabet emas atas nama Agnes Natasya dari SMA BPK Penabur Jakarta. Sedangkan medali perak diperoleh Syailendra Karuna Sugito dari SMA Semesta BBS Semarang dan M. Ikhsan dari SMA Kharisma Bangsa Tangerang.
- 3) International Chemistry Olympiad (IChO) ke-49 tahun 2017 di Mahidol University Thailand, siswa SMAN 8 Pekanbaru, Dean Fanggohans berhasil memperoleh medali emas.
- 4) International Olympiad in Informatics (IOI) 2017 di Teheran Iran, Sergio Vieri dari SMA Intan Permata Hati Surabaya memperoleh medali perak.
- 5) Olimpiade Olahraga pada 2017 di Belgia. Muhammad Zidan Bagaskara dari SMAN 70 Jakarta mempersembahkan emas di kelas Kata perorangan. Nadya Baharudin (SMA 5 Makasar) jugmeraih emas di Kata perorangan.
- 6) Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) Desnya Medeka Pertamina, siswi SMAN 1 Wonosobo mengikuti kompetisi tingkat dunia “International Art High School Festival 2013” di Tokyo, Jepang. Desnya berhasil menyabet medali emas lewat karya *Be Health With Fresh Meat*.<sup>59</sup>
- 7) Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Yogyakarta, Abizard Rahadiyan Wahyudi dan Ammarsatya Esza berhasil meraih emas dalam International Robotic Competition yang digelar oleh International Islamic University Malaysia (IIUM) 2019.<sup>60</sup>
- 8) MAN 1 Pekanbaru juga memiliki beberapa prestasi internasional, Medali Emas Line Follower pada World Robotic For Peace 2020, Medali Emas Battle Line pada World Robotic For Peace 2020, Medali Perunggu Soccer

---

<sup>59</sup> “22 Profil SMA Berprestasi Internasional”, diakses pada 19 Mei, 2021. <http://repositori.kemdikbud.go.id/18565/1/SMA%20Berprestasi%20Internasional.pdf>

<sup>60</sup> “Siswa madrasah raih prestasi Internasional”, diakses pada 19 Mei, 2021. <https://republika.co.id/berita/pendidikan/education/19/09/15/pxvoif284-siswa-madrasah-raih-emas-kompetisi-robot-internasional>



Close pada World Robotic For Peace 2020, Medali Perunggu Maze Solving World Robotic For Peace 2020, Medali Perak pada Astronomy and Astrophysics Competition (IAAC) Tingkat Internasional (IAAC Space).<sup>61</sup>

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Prestasi belajar banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari diri siswa (*internal*) maupun dari luar diri siswa (*eksternal*) oleh karena itu guru harus mengenalkan faktor-faktor tersebut kepada siswa dalam rangka mencapai prestasi belajar yang seoptimal mungkin. Kedua faktor tersebut adalah:

- 1) Faktor yang berasal dari diri (*internal*)
  - a) Faktor jasmaniah baik yang bawaan maupun dari perolehan sendiri seperti halnya kelainan pada beberapa anggota tubuh
  - b) Faktor psikologis baik yang bawaan maupun dari perolehan sendiri yang terdiri dari:
    - i) Faktor intelektual yang berupa faktor potensial yaitu kecerdasan dan bakat serta kecakapan nyata berupa prestasi yang diraih
    - ii) Faktor non intelektual berupa unsur-unsur kepribadian tertentu seperti sikap, kebiasaan, minat kebutuhan, motivasi, emosi dan penyesuaian diri.
    - iii) Faktor kematangan fisik maupun psikis
- 2) Faktor yang berasal dari luar (*eksternal*)
  - a. Faktor sosial terdiri dari:
    - i) Lingkungan keluarga
    - ii) Lingkungan sekolah
    - iii) Lingkungan masyarakat
    - iv) Lingkungan kelompok
  - b. Faktor budaya seperti adat istiadat, ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian
  - c. Faktor lingkungan fisik, seperti fasilitas rumah dan fasilitas belajar

---

<sup>61</sup> "SBSN dan Prestasi Internasional", diakses pada 19 Mei, 2021. <https://kemenag.go.id/read/sbsn-dan-prestasi-internasional-man-1-pekanbaru-6v8dv>

d. Faktor lingkungan spiritual atau keagamaan.<sup>62</sup>

#### d. Macam Macam Tipe Prestasi Belajar

Adapun tipe-tipe prestasi belajar tersebut seperti dikemukakan oleh AF. Tangyong meliputi : “Tipe prestasi belajar itu mencakup tiga bidang, yaitu tipe prestasi kognitif, tipe prestasi belajar afektif dan tipe prestasi belajar psikomotor”.<sup>63</sup>

##### 1) Tipe Prestasi Belajar Kognitif

Tipe prestasi belajar ini meliputi beberapa aspek sebagai berikut:

##### a) Tipe prestasi belajar pengetahuan hafalan (*knowledge*)

Pengetahuan hafalan, sebagai terjemahan dari *knowledge*. Cakupan pengetahuan hafalan termasuk pula pengetahuan yang sifatnya faktual, disamping pengetahuan yang mengenai hal-hal yang perlu diingat kembali. Seperti: batasan, peristilahan, pasal, hukum, bab, ayat, rumus dan sebagainya.

##### b) Tipe prestasi belajar pemahaman (*comprehention*)

Tipe hasil belajar pemahaman lebih tinggi satu tingkat dari tipe prestasi belajar pengetahuan hafalan. Pemahaman memerlukan kemampuan menangkap makna atau arti dari sesuatu konsep, untuk itu maka diperlukan adanya hubungan atau pertautan antara konsep dengan makna yang ada dalam konsep yang dipelajari.

##### c) Tipe prestasi belajar penerapan (Aplikasi)

Aplikasi adalah kesanggupan menerapkan dan mengabstraksi sesuatu konsep, ide, rumus, hukum dalam situasi yang baru. Misalnya memecahkan persoalan dengan menggunakan rumus tertentu, menerapkan suatu dalil atau hukum dalam suatu persoalan dan sebagainya.

---

<sup>62</sup> Moh. Uzer Usman & Lilis Setiawati, *Upaya Optimalisasi Kegiatan Belajar Mengajar* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), 10.

<sup>63</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 77-79

## d) Tipe prestasi belajar analisis

Analisis adalah kesanggupan memecah, mengurai sesuatu integritas (kesatuan yang utuh), menjadi unsur-unsur atau bagian-bagian yang mempunyai arti. Analisis merupakan tipe prestasi belajar sebelumnya, yakni pengetahuan dan pemahaman aplikasi.

## e) Tipe prestasi belajar sintesis

Sintesis adalah tipe hasil belajar, yang menekankan pada unsur kesanggupan menguraikan sesuatu integritas menjadi bagian yang bermakna, pada sintesis adalah kesanggupan menyatukan unsur atau bagian menjadi satu integritas.

## f) Tipe prestasi belajar evaluasi

Evaluasi adalah kesanggupan memberikan keputusan tentang nilai sesuatu berdasarkan judgment yang dimilikinya. Tipe hasil belajar ini dikategorikan paling tinggi dan terkandung semua tipe hasil belajar yang telah dijelaskan sebelumnya. Dalam tipe hasil belajar evaluasi, tekanannya pada pertimbangan mengenai nilai, mengenai baik tidaknya, tepat tidaknya menggunakan kriteria tertentu.

## 2) Tipe Prestasi Belajar Afektif

Bidang afektif berkenaan dengan sikap dan nilai. Sikap seseorang dapat diramalkan perubahannya, bila orang yang bersangkutan telah menguasai bidang kognitif tingkat tinggi. Ada beberapa tingkatan bidang afektif, sebagai tujuan prestasi belajar antara lain adalah sebagai berikut :

a) *Receiving/attending*

Yakni semacam kepekaan dalam menerima rangsangan (stimulus) dari luar yang datang di dalam diri siswa baik dalam bentuk masalah situasi gejala dan lain-lain. Dalam tipe ini termasuk kesadaran, keinginan yang ada dari luar.

b) *Responding* atau jawaban

Yakni reaksi yang diberikan kepada seseorang terhadap stimulasi yang datang dari luar. Dalam hal ini termasuk : ketetapan reaksi, perasaan, kepuasan dapat menjawab stimulasi yang berasal dari luar.

c) *Evaluating* (penilaian)

Yakni berkenaan dengan nilai dan kepercayaan terhadap gejala atau stimulasi tadi. Dalam evaluasi ini termasuk di dalamnya kesediaan menerima nilai, latar belakang atau pengambilan pengamalan untuk menerima nilai dan kesepakatan terhadap nilai yang diterimanya.

d) Organisasi

Yakni pengembangan nilai ke dalam satu sistem organisasi, termasuk menentukan hubungan satu nilai dengan nilai yang lain, kemantapan serta prioritas nilai yang dimilikinya. Yang termasuk dalam organisasi ini adalah konsep tentang nilai, organisasi dari pada sistem nilai.

e) Karakteristik nilai atau internalisasi nilai

Hal ini merupakan keterpaduan semua sistem nilai yang telah dimiliki seseorang, yang mempengaruhi pola kepribadian dan tingkah laku.

3) Tipe Prestasi Belajar Psikomotor

Prestasi belajar psikomotor tampak dalam bentuk keterampilan (skill), kemampuan bertindak individu (seseorang). Ada 6 tingkatan keterampilan yang antara lain adalah :

- a) Gerakan refleks (keterampilan pada gerakan yang tidak sadar).
- b) Keterampilan pada gerakan-gerakan dasar.
- c) Kemampuan konseptual, termasuk di dalamnya membedakan visual, membedakan auditif motorik dan lain-lain.
- d) Kemampuan di bidang fisik, misalnya kekuatan, keharmonisan dan ketepatan.

- e) Gerakan-gerakan *skill*, hal ini mulai dari keterampilan sederhana sampai pada keterampilan yang sangat kompleks.
- f) Kemampuan yang berkenaan dengan *non decursivo* komunikasi, seperti gerakan interpretatif dan sebagainya.

#### e. Tips meningkatkan prestasi belajar

Untuk memperlancar belajar dan prestasi belajar ada beberapa tips yang bisa dipergunakan:<sup>64</sup>

- 1) Hendaknya membuat kelompok belajar agar dalam belajar dapat saling tukar menukar pemikiran
- 2) Beban pekerjaan yang diberikan pada peserta didik segera mungkin dikerjakan
- 3) Menumbuhkan rasa positif *thinking* dalam interaksi pembelajaran
- 4) Memperbanyak referensi bahan bacaan yang berkaitan dengan pelajaran
- 5) Merawat dengan baik alat-alat belajar
- 6) Selalu menjaga kesehatan dengan tidur teratur, istirahat dan asupan gizi yang mencukupi
- 7) Meluangkan waktu sebaik-baiknya untuk refreking
- 8) Mempersiapkan diri untuk belajar minimal seminggu sebelum ujian berlangsung.

### B. Penelitian Terdahulu Yang Terkait Dengan Judul Yang Akan Dibahas

1. Tesis karya Amin Fikri yang berjudul “Kepemimpinan Strategis untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam”. Program Pascasarjana STAIN Kudus tahun 2017.

Tesis ini menggunakan penelitian lapangan berpendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data meliputi kepala madrasah, waka madrasah, pembina kesiswaan, pembina sarana prasarana, pendidik kelas bawah, dan pendidik kelas atas. Pengumpulan data melalui metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keabsahan data dilakukan melalui teknik triangulasi data, bahan referensi proses penelitian, *dependability*, dan *konfirmability*. Analisis data menggunakan Miles and Huberman, terdiri dari:

---

<sup>64</sup> E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 194.

reduksi data, *display* data, dan konklusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) strategi atau kebijakan kepala madrasah MIS NU Matholi'ul Huda Kaliwungu Kudus terbentuk melalui proses manajemen strategi dari 3 (tiga) tahapan, yaitu: perencanaan; implementasi; dan evaluasi, dan membentuk 3 (tiga) manajemen, yaitu: a) Manajemen sumber daya manusia, b) manajemen sarana dan prasarana pendidikan, dan c) manajemen peningkatan mutu. Strategi dan kebijakan merupakan hasil pengamatan dan analisis secara bertahap dan berkesinambungan yang telah dikordinasikan dan dikonsultasikan bersama bertujuan menciptakan keunggulan bersaing dalam pelayanan pendidikan. Manajemen yang terdapat dalam manajemen strategi saling berhubungan sehingga setiap manajemen tidak dapat terlaksana tanpa dukungan dari manajemen lainnya. 2) bentuk keunggulan bersaing berupa diferensiasi terdiri dari 2 (dua) bentuk yaitu: a) bentuk pelayanan pendidikan madrasah berupa pembelajaran tuntas, pengembangan soft skills, dan penambahan muatan lokal, b) bentuk fasilitas Pembina pada bidang pelayanan pendidikan. 3) hambatan dan dorongan terdiri dari 2 (dua) wilayah, yaitu: a) internal madrasah, hambatan meliputi: keterbatasan dana; keterbatasan sarana prasarana, dan ketidakdisiplinan waktu pendidik pada pembuatan dan pengumpulan RPP, sedangkan dorongan berupa: ketepatan kepala madrasah dalam pembagian tugas dan wewenang sesuai kompetensi, b) eksternal madrasah, hambatan berupa keadaan ekonomi wali, peserta didik kurang mendukung kegiatan madrasah, sedangkan dorongan berupa tingginya tingkat kepercayaan masyarakat kepada madrasah.<sup>65</sup>

Dalam penelitian tersebut bermaksud untuk mengetahui dan mendiskripsikan strategi atau kebijakan kepala madrasah, bentuk keunggulan bersaing yang diciptakan, dan hambatan serta dorongan pada proses pelaksanaan strategi atau kebijakan pada proses manajerial madrasah menciptakan keunggulan bersaing di madrasah. Kesamaan dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan dengan penelitian penulis adalah terletak pada adanya dimensi keputusan strategis kepala madrasah dalam mencapai

---

<sup>65</sup> Amin Fikri, "Kepemimpinan Strategis untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Lembaga Pendidikan Islam" (Tesis, STAIN Kudus, 2017), xiv.

sebuah prestasi nyata dari tingkat lokal, nasional dan internasional.

2. Jurnal Pendidikan oleh Sabar Budi Raharjo yang berjudul “Manajemen Sekolah Untuk Mencapai Sekolah Unggul Yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta”

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui penyelenggaraan sekolah yang menyenangkan di SMA Negeri I Pakem Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data melalui observasi langsung, dokumentasi, dan wawancara mendalam. Sumber data diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan siswa. Validitas data menggunakan teknik triangulasi, dan analisis data menggunakan analisis interaktif melalui langkah-langkah pengumpulan data, reduksi data, sajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sekolah Menengah Atas Negeri I Pakem Sleman merupakan sekolah yang menyenangkan baik dari segi kepemimpinan kepala sekolah, dukungan pendidik dan tenaga kependidikan, lingkungan sekolah, sarana dan prasarana, kegiatan pembelajaran, layanan prima, dan iklim kelas. Pengelolaan sekolah terfokus pada hal-hal tersebut yang mengkondisikan Sekolah Menengah Atas Negeri I Pakem menjadi sekolah favorit, unggulan, dan menyenangkan. Kajian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan indikator yang paling utama dalam mewujudkan sekolah unggul yang menyenangkan.<sup>66</sup>

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama untuk mengetahui bagaimana manajemen sekolah atau madrasah dalam mencapai keunggulan atau prestasi. Adapun perbedaannya dengan penelitian kami adalah kurang spesifik dalam menggali suatu proses maupun hasil yang dicapai oleh sekolah atau madrasah tersebut. Keunggulan penelitian kami lebih komprehensif membahas proses manajemen, proses pengambilan keputusan dan hasil prestasi nyata yang dicapai sekolah atau madrasah.

---

<sup>66</sup> Sabar Budi Raharjo, “*Manajemen Sekolah Untuk Mencapai Sekolah Unggul Yang Menyenangkan: Studi Kasus di SMAN 1 Sleman Yogyakarta*”, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol.1, No.2 (2016): 203, diakses pada 26 Pebruari, 2019, <https://media.neliti.com/media/publications/119716>.

3. Tesis karya Endah Sri Rejeki dengan judul “ Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (Mim) Sribit Kabupaten Sragen” mahasiswa pascasarjana STAIN Surakarta tahun 2011.

Penelitian ini yang dilakukan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit Kabupaten sragen dengan responden sebanyak satu orang kepala madrasah, delapan guru dan dua komite. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap yaitu; reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan yang saling berinteraksi. Proses verifikasi sering melangkah kembali pada tahap reduksi data agar triangulasi selalu intern dalam proses penelitian. Hasil yang diperoleh adalah manajemen strategic kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MIM Sribit adalah cenderung pada pengamatan dan evaluasi yang dicantumkan dalam analisis SWOT dengan menggunakan tiga tahap yaitu; Tahap Formulasi, Tahap Implementasi dan Tahap Evaluasi. Pola kepemimpinan yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit adalah pola kepemimpinan partisipatif dengan model Total Quality Management (TQM), atau yang di kenal dengan istilah kepemimpinan terbuka (non direktif). Upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala MIM Sribit adalah memberi kesempatan untuk mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), meneruskan studi belajar, Pendidikan dan Latihan (DIKLAT), dan pelaksanaan evaluasi rencana pembelajaran dan supervise, pembinaan dan bimbingan pada segenap unsur sekolah yang diadakan seminggu sekali, menyampaikan penghargaan pada guru sebagai motivasi, melibatkan unsur sekolah dalam menyusun program kerja, dan mengadakan pertemuan rutin untuk mengevaluasi kinerja seluruh unsure sekolah. Dalam menghadapi hambatan untuk mendapatkan solusi kepala madrasah memperundingkan dengan dewan guru, sehingga mendapatkan solusi yang terbaik. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja selama ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit, perlu adanya proses pembelajaran. Untuk kepemimpinan kepala madrasah, manajemen strategis yang selama ini diterapkan sudah



cukup baik. Namun demikian, tetap diperlukan peningkatan dan penyempurnaan manajemen strategis agar lebih maksimal.<sup>67</sup>

Persamaan dengan penelitian ini adalah penggunaan istilah manajemen strategis dalam pengelolaan sekolah. Perbedaannya adalah tesis ini lebih fokus pada bagaimana manajemen untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan sekolah. Dalam penelitian kami lebih terfokus dalam dimensi keputusan strategis sebagai inti dari proses manajemen dan kepemimpinan dalam mencapai prestasi internasional.

4. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala oleh Marzuki dengan judul “Pengambilan Keputusan Sekolah Melalui Manajemen Strategik Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Baru” Volume 3, No. 3, Agustus 2015.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Mekanisme pengambilan keputusan dilakukan dengan kegiatan identifikasi permasalahan, merumuskan tujuan, menentukan alternatif, menentukan solusi, dan menentukan keputusan; (2) Pertimbangan dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan alur musyawarah antara guru dan karyawan; (3) Implementasi pengambilan keputusan dilaksanakan melalui legalisasi keputusan, rancangan operasional, sosialisasi dan komunikasi, aksi dan tindakan, pengawasan, review dan evaluasi; dan (4) Sosialisasi keputusan diterapkan melalui penjelasan secara terbuka dengan wakil kepala sekolah dan dilaksanakan sesuai rencana.<sup>68</sup>

Kesamaan jurnal ini dengan penelitian kami pada proses pengambilan keputusan dengan menggunakan manajemen strategis. Perbedaannya, jurnal ini hanya meneliti mekanisme

---

<sup>67</sup> Endah Sri Rejeki, “Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (Mim) Sribit Kabupaten Sragen”(Tesis, STAIN Surakarta, 2011), 6.

<sup>68</sup> Marzuki, “*Pengambilan Keputusan Sekolah Melalui Manajemen Strategik Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Baru*”, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Vol.3, No.3 (2015): 58, diakses pada 26 Pebruari, 2019, <https://E/PASCA-SARJANA/contoh-tesis/1.%20OK-72427-ID>

pengambilan keputusan saja, adapun penelitian kami lebih sekedar dimensi pengambilan keputusan strategis, tetapi lebih lengkap dengan hasil pelaksanaan keputusan sampai mewujudkan hasil yang diharapkan.

5. Tesis yang berjudul “ Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan” karya M. Rafiquddin NST Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan 2018

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan, dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik pendekatan kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini sumber data diambil dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi dari pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Objek penelitian adalah Kepala Madrasah, staf pimpinan madrasah, Guru, dan siswa. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis data model Miles dan Huberman. Adapun tujuan penelitian ini mengungkap : (1) untuk mengetahui Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan, (2) untuk mengetahui Budaya Religius Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan, (3) untuk mengetahui Peran Kepala Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah memang baik yaitu dengan memberikan daya tarik tinggi, mengayomi, disiplin, pemberi dukungan, menjalankan tugas-tugas administratif, dan mau bekerja sama terhadap staf pimpinan madrasah, guru, dan siswa dalam mengembangkan budaya religius di Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan. Budaya religius di madrasah berjalan dengan baik dan lancar yaitu dengan kegiatan harian seperti menyalami guru, baca doa sebelum dan sesudah belajar, shalat zuhur berjamaah, shalat dhuha, dan stor ayat, dan kegiatan minggunya seperti puasa senin kamis, shalat dhuha berjamaah di hari jumat, pengajian, pembacaan surah ar-rahman dan asmaul husna setiap hari jumat, dan kegiatan bulanannya seperti subuh keliling di minggu pertama setiap bulannya, dan kegiatan tahunannya seperti melaksanakan qurban oleh madrasah. Dan peran Kepala Madrasah sudah sangat baik yaitu Kepala Madrasah sebagai

Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Pencipta Iklim Kerja, dan sebagai Motivator yang membangkitkan motivasi bagi seluruh elemen di lingkungan madrasah.<sup>69</sup>

### C. Kerangka Berpikir

Madrasah berkualitas unggul adalah madrasah yang mempunyai pendidikan berkualitas dan mampu menghasilkan siswa yang berprestasi. Pendidikan yang berkualitas tercapai melalui proses manajerial atau pengelolaan secara maksimal dari semua sumber daya madrasah. Pengelolaan optimal sumber daya madrasah akan menciptakan iklim budaya madrasah yang mampu menciptakan keunggulan bersaing dalam segala bidang.

Manajemen yang baik membutuhkan pimpinan yang berkompeten dalam menjalankan tugas sebagai manajer di madrasah. Kepala madrasah adalah pimpinan dalam proses manajerial pendidikan di madrasah. Proses manajerial yang baik membutuhkan strategi-strategi dalam mewujudkan tujuan madrasah. Kepemimpinan strategis menjadi pilihan dan solusi utama kepala madrasah dalam menjalankan proses pendidikan di madrasah. Kepemimpinan strategis menuntut kepala madrasah bisa meramu strategi-strategi secara tepat yang menjadi dasar dalam pembuatan program-program dan pelayanan pendidikan di madrasah.

Kepemimpinan strategis dilaksanakan melalui manajemen strategis dengan tahapan-tahapan dalam merumuskan strategi mampu menghasilkan strategi-strategi yang akan dijadikan kebijakan-kebijakan strategis dan diwujudkan menjadi program-program madrasah. Program-program dan pelayanan pendidikan menjadi pedoman dalam menjalankan proses manajerial sumber daya madrasah, misalnya: Manajemen Sumber Daya Manusia. Madrasah secara efektif dan efisien akan menjalankan tahapan-tahapan proses manajemen SDM melalui pengadaan tenaga kerja yaitu pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kebutuhan, bagaimana mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, peraturan dalam menjaga kedisiplinan dan mekanisme pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu juga bagaimana proses manajemen sarana prasarana serta manajemen peningkatan mutu madrasah mulai pembuatan kurikulum sampai dengan proses perbandingan dengan madrasah lain.

---

<sup>69</sup> M. Rafiquddin NST, “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Religius Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Medan*” (Skripsi, UIN Sumatera Utara, 2018), 2.

Melalui manajemen dan kepemimpinan strategis dalam pengelolaan pendidikan di madrasah diharapkan akan tercipta produk atau hasil dari proses manajemen tersebut. Salah satu bentuk hasil nyata dari sebuah proses pendidikan adalah prestasi. Prestasi yang diraih oleh sebuah madrasah merupakan bukti nyata bahwa madrasah tersebut adalah madrasah yang berkualitas dan berdaya saing. Prestasi biasanya diraih tidak serta merta tetapi melalui proses seleksi dari tingkat lokal sekolah, antar lembaga pendidikan tingkat kecamatan, tingkat kabupaten, tingkat provinsi, dan tingkat nasional. Madrasah yang berprestasi nasional akan mengikuti ajang persaingan di tingkat internasional yang melibatkan beberapa Negara.

Semua prestasi tersebut tidak bisa dilepaskan dari pengaruh seorang kepala madrasah yang religius dan menerapkan manajemen kepemimpinan strategis sehingga mampu mewujudkan lingkungan yang berkualitas. Pengaruh yang baik tersebut akan memberikan dampak kepada seluruh elemen madrasah untuk berkarya sesuai kemampuan disertai usaha maksimal dan dilandasi semangat keberagamaan yang kuat sehingga memunculkan budaya baru yang lebih baik dan berdaya saing.

Peneliti memberikan gambaran kerangka teoritik berupa bagan untuk dapat mempermudah dalam memahami teori-teori yang digunakan oleh peneliti sebagai alat untuk menganalisis dan menjawab permasalahan dalam penelitian. Adapun lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar berikut ini.

Gambar Kerangka Berfikir

