BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Kepala Madrasah

1. Manajemen

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Istilah Manajemen (*management*) banyak diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, kepemimipinan, pemimpin, administrasi, dan sebagainya. Lebih jelasnya ada beberapa definisi atau pengertian dari Manajemen, yaitu: John D. Millett membatasi Managment menjadi: ”*management is the proceess of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achive a desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan”.[16]

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.[17]

Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni mengelola suatu pemanfaatan sumber daya yang digunakan untuk

[16] Siswanto, HB, *Pengantar Manajemen*¸ (Jakarta : Bumi Aksara,2007),1.
[17] Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 54.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menfasilitasi atau mempermudahkan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Di dalam pengetian manajemen diatas ada beberapa element atau fungsi yang harus diketahui, adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perncanaan adalah element inti dalam manajemen dan termasuk merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen. Karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain tak akan dapat berjalan. Sehingga dapat diartikan sebagai proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.[18]

Menurut Hikmat dalam bukunya Manajemen pendidikan menuliskan bahwa *Planning* adalah bahasa Inggris yang berasal dari kata *plan*, artinya rencana, rancangan, maksud, atau niat. *Planning* berarti perencanaan. *Education*, artinya pendidikan. Sehingga *Planning* atau Perencanaan pendidikan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses perkiraan dan penentuan secara matang hal-hal yang akan dikerjakan dalam pendidikan untuk masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditentukan.[19]

[18] Hasibuan, *Dasar-dasar manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara 2005) 2.
[19] Hikmat, *Manajemen*,102.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ngalim Purwanto mengatakan, ada beberapa langkah dalam perencanaan pendidikan yang meliputi hal-hal berikut.

1) Menentukan dan merumuskan tujuan pendidikan yang hendak dicapai.
2) Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan dalam kependidikan.
3) Mengumpulkan data dan informasi-informasi yang diperlukan untuk pengembangan pendidikan.
4) Menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan kependidikan.
5) Merumuskan berbagai solusi dan alternatif pemecahan masalah.

Syarat adalah hal yang harus dipenuhi dalam membuat perencanaan, maka dalam menyusun rencana pendidikan ada syarat yang arus dilakukan. Seperti yang dijelaskan oleh ngalim purwanto, yaitu sebagai berikut.

1) Perencanaan pendidikan harus didasarkan atas tujuan yang jelas.
2) Bersifat sederhana, realistis,dan praktis.
3) Memuat segala uraian serta klasifkasi kegiatan dan rangkaian tindakan secara mendetail sehingga mudah untuk dijalankan.
4) Memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi dan situasi sewaktu-waktu.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Terengar perimbangan antara bermacam-macam bidang yang akan digarap dalam perencanaanya itu, menurut urgensinya masing-masing.
6) Diusahakan adanya penghematan tenaga, biaya, dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya.
7) Diusahakan agar tidak terjadi penggandaan pelaksanaan kegiatan. Merencankan berarti pula memikirkan penghematan tenaga, pengehematan biaya dan waktu, juga membatasi kesalahan-kesalahan yang mungkinterjadi dan menghindari adanya pekerjaan rangkap yang dapatmenghambat jalannya penyelesaian atau dualisme kepemimpinan dalam satu program yang harus dilaksanakan.[20]

Jadi perencanaan adalah hal yang utama dan harus ada dalam membuat suatu rencana kerja. Karena perncanaan adalah element kunci dari manajemen.

b. Pengorganisasian

Fungsi atau element kedua dari manajemen adalah pengorganisasian. Pengorganisasian adalah proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat.

[20] Hikmat, *Manajemen*, 118.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.[21]

Dalam proses pengorganisasian suatu lembaga pendidikan, manajer menetapkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara rinci berdasarkan bagian-bagian dan bidang-bidangnya masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Dalam menjalankan tugas pengorganisasian,beberapa hal yang harus diperhatikan adalah:

1) Menyediakan fasilitas, perlengkapam, dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana.
2) Mengelompokkan dan membagi kerja menjadi struktur organisasi yang teratur,
3) Membentuk struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi,
4) Menentukan metode kerja dan prosedurnya,
5) Memilih, melatih dan memberi informasi kepada staf.[22]

Sama dengan perencanaan, pengorganisasian juga termasuk element atau fungsi manajemen yang harus ada. Tanpa pengorganisasian

[21] Hisbun, *Dasar-dasar manajemen*, 3.
[22] Ibid, 119.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rencana kerja yang di buat tidak berjalan sebagaimana mestinya dan hubungan antar pekerja satu dan yang lain tidak harmonis dan kondusif.

c. Pelaksanaan

Fungsi atau element yang ketiga dari manajemen adalah pelaksanaan atau *actuating*. *Actuating* merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas serta sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia. *Actuating* merupakan pusat aktivitas manajemen. *Actuating* pada hakikatnya adalah menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi *actuating* berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Oleh karena itu, seorang pemimpin pendidikan dalam membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong semangat kerja pada bawahannya perlu memahami faktor manusia dan pelakunya.[23]

Actuating dilakukan untuk memastikan bahwa personel dapat melaksanakan tugas yang telah diberikan sesuai dengan harapan, target dan sasaran. Hal ini berarti melakukan pengarahan dengan memberikan semangat dan dorongan kepada karyawan sehingga mampu bekerja dengan penuh semangat sesuai dengan harapan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan memberikan kesempatan

[23] Irjus Indrawan, *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Ed.1, Cet.1 (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 4-5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan serta memberikan motivasi karyawan agar mau dan mampu bekerja.[24]

Pelaksanaan juga tidak kalah penting dari dua elemet atau fungsi manajemen di atas. Pelaksanaan adalah pelaku dari kedua fungsi tersebut yang berhubungan erat dengan sumber daya manusia dan merupakan pusat dari aktivitas manajemen.

d. Pengawasan (*controling)*

Pengawasan atau *controling* adalah fungsi atau element keempat dari manajemen. Pengawasan atau *controling* diartikan proses dan rangkaian kegiatan untuk mengusahakan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tahapan yang harus dilalui.

Artinya sebelum melakukan evaluasi atau tahap akhir dari manajemen, dilakukan pengawasan atau *controling* sehingga bisa mengetahui perkerjaan mana yang tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tahapan yang harus dilalui. Dengan demikian, apabila ada kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan tersebut, diadakan suatu tindakan perbaikan (corrective actions)[25]

e. Evaluasi

[24] Ida Nuraida, *Manajemen Administrasi Perkantoran,* (Yogyakarta, Kanisius, 2008), 11.
[25] *Ibid.* 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dan element atau fungsi terakhir dari manajemen adalah evaluasi. Evaluasi dilihat secara harfiah dapat diartikan sebagai penilaian dalam bidang pendidikan atau penilaian mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan.

Sedangkan secara istilah menurut Edwin Wand dan Gerald W. Brown, *evaluation refer to the act or process to determining the value of something,* yaitu suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.[26]

Evaluasi pendidikan juga diartikan dengan proses untuk memberikan kualitas yaitu nilai dari kegiatan pendidikan yang telah dilaksanakan, yang mana proses tersebut berlangsung secara sistematis, berkelanjutan, terencana, dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur.[27]

Proses melakukan evaluasi mungkin saja berbeda sesuai dengan persepsi teori yang dianut, ada berbagai macam cara untuk melakukan evaluasi. Namun evaluasi harus memasukkan ketentuan dan tindakan sejalan dengan fungsi evaluasi, yaitu:

1) Memfokuskan evaluasi
2) Mendesain evaluasi
3) Mengumpulkan informasi
4) Menganalisis informasi

[26] Ibid, hl. 1.
[27] Zaenal Arifin, evaluasi pembelajaran, (Bandung : Rosda, 2010), cet. 2, hl. 5 – 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Melaporkan hasil evaluasi
6) Mengelola evaluasi dan mengevaluasi evaluasi.

Sehingga dapat disimpulkan evaluasi adalah proses yang dilakukan untuk mengukur atau mengetahui hasil akhir dari kegiatan yang dilakukan.

Jadi semua element atau fungsi dari manajemen sangat berkaitan satu sama lain. Karena tujuan dari manajemen adalah dapat mewujudkan keinginan yang direncanakan.

2. Kepala Madrasah

Menggunakan istilah kepala madrasah karena Diniyah Formal ini berada di dalam naungan Kementrian Agama. Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu ‘kepala’ dan ‘madrasah. Kata kepala dapat diartikan ‘ketua’ atau ‘pemimpin’ dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Dan ‘madrasah’ adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat belajar dan menerima pelajaran. Maka dengan demikian kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang tanpa didasarkan atas pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditentukan melalui prosedur serta persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.[28]

Kepala madrasah adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran, supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran. Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah.[29]

a. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Fungsi adalah suatu yang harus dilakukan, jadi fungsi kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu yang harus dilakukan kepala madrasah agar lembaga pendidikan bisa berjalan sesuai dengan harapan.

Koontz memberikan definisi fungsi kepemimpinan adalah "*The function of leadership, therefore, is to induce or persuade all subordinates of followers to contribute willingly to organizational goals in accordance with their maximum capability"*. Agar suatu organisasi

[28] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1995), 83.
[29] Murniati, *Implementasi Manajemen Stratejik*, (Bandung: Cita pustaka Media Perintis, 2009), 54.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah berhasil mencapai tujuan atau misinya, kepala madrasah harus mampu menggerakkan para guru, staff, dan para siswa berperilaku yang sesuai dalam mencapai tujuan sekolah. Oleh karenanya kepala madrasah harus:

1) Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf, dan para siswa.
2) Sebaliknya kepala madrasah harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staff, dan para siswa. [30]

Jadi seorang kepala madrasah harus bisa mengajak atau membujuk guru, staff, dan para siswa untuk berkerja sama dalam mencapai tujuan sekolah dan bisa menciptakan suasana kerja yang harmonis dan saling percaya satu sama lain, memberikan motivasi dan tidak boleh bersikap otoriter.

Kemudian Stoner menyebutkan delapan fungsi kepala sekolah yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu:

1) Kepala sekolah bekerja dengan orang lain dan melalui orang lain (*work with and through other people*)

   Pengertian orang lain tidak hanya para guru, staff, siswa, dan para orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala

[30] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah, para kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang perlu berhubungan dan bekerja sama. Disini kepala sekolah berlaku sebagai saluran komunikasi lingkungan sekolah.

Artinya disini kepala sekolah menjadi jembatan penghubung antara kepentingan didalam sekolah maupun diluar sekolah yang dapat memberikan informasi baik dari dalam maupun dari luar sekolah.

2) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan *(responsible and accountable*)[31]

Kepala sekolah bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, staff, siswa, dan orang tua siswa tidak dapat lepas dari tanggung jawab kepala sekolah.

Artinya kepala sekolah yang bertanggung jawab menggerakan seluruh sumber daya yang ada disekolah dan mengontrol segala aktivitas guru, staff, siswa, dan orang tua siswa.

3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus menghadapi berbagai persoalan *(managers balance competing goals and set priorities)*

Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat.

[31] Stoner, James A.F, *Management*,(Prentice-all, inc, Englewood cliffs, N. J, 1982), 8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya kepala sekolah harus bisa mengenali problem-problem sosial dan mempunyai persiapan yang matang dalam menghadapi, bilamana ada suatu persoalan mendesak yang harus diselesaikan.

4) Kepala sekolah harus berpikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conseptionally*)

Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang feasible.

Artinya kepala sekolah harus bisa memutuskan persoalan yang ada dalam lembaga sekolah serta memberikan solusi yang sesuai dengan persoalan tersebut. Sehingga disini kepala sekolah peran sebagai evaluator.[32]

5) Kepala sekolah sebagai juru penengah *(mediators*)

Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi, di dalamnya terdiri manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, perangai, keinginan, pendidikan, dan latar belakang kehidupan sosial.

Sehingga timbul konflik satu dengan yang lainnya. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai pelerai atau penengah.

[32] *Ibid.* 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Kepala sekolah harus politisi (*politicians*)

Kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh ke depan. Sebagai seorang politisi kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama.

Artinya kepala sekolah harus bisa menjalin hubungan kerja sama (*cooperation)* dengan berbagai pihak, sehingga segala aktivitas dapat dilaksanakan.

7) Kepala sekolah adalah seorang diplomat

Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah ynag dipimpinnya.

Artinya kepala sekolah sebagai icon atau lambang sekolah yang membawa nama baik sekolah, sehingga kepala sekolah harus bisa menjaga integritas diri agar nama baik sekolah tidak ternodai.

8) Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan yang sulit *(make difficult decisions)*

Sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan, kesulitan dana, persoalan pegawai, perbedaan pendapat, dan lain sebagainya. Apabila terjadi kesulitan seperti itu, kepala sekolah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diharapkan bisa berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit.[33]

Artinya kepala sekolah harus mempunyai ketrampilan ganda, seperti yang di ungkapkan oleh Paul Hersey Cs, kepala sekolah harus mempunyai tiga ketrampilan, yaitu *thecnical skills, human skills,* dan *conceptual skills.*[34]

Dari fungsi yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa sebagai seorang pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai kewajiban yang sangat penting untuk menumbukan keefektifan yang mandiri dalam bertugas.

b. Kepala Sekolah Ideal

Pola kepemimpinan kepala sekolah tidak sekedar melaksanakan tugas rutin yang sama, tetapi juga memerlukan standar kerja. Sehingga memungkinkan terjadinya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Agar suatu lembaga mempunyai daya dukung yang dapat memajukan lembaga pendidikan, diperlukan kepala sekolah yang ideal, yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1) Fokus pada kelompok. Kepemimpinan kepala lebih diarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-

[33] *Ibid.* 13.
[34] Hersey Paul, *Management of Organizational Behavior,* (prentice-hall, enlewood cliffs,1997), 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masing, tidak memfokus kepada individu. Ini akan berakibat tumbuh berkembangnya kerja sama dalam kelompok. Karena pimpinan selalu menilai kinerja kelompok, bukan individu. Maka setiap kelompok akan berusaha memacu kerja sama yang sebaik-baiknya.

2) Melimpahkan wewenang. Seorang kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan sendiri dalam segala hal, tetapi hanya melakukannya dalam ha-hal yang akan lebih baik kalau dia yang memutuskannya. Sisanya diserahkan wewenangnya kepada kelompok-kelompok yang ada di bawah pengawasannya.[35]

3) Merangsang kreativitas. Setiap upaya meningkatkan mutu kinerja, apakah itu dalam menghasilkan barang atau menghasilkan jasa, pada dasarnya selalu diperlukan adanya perubahan cara kerja. Jadi, kalau diinginkan adanya mutu yang lebih baik jangan takut menghadapi perubahan, sebab tanpa perubahan tidak akan terjadi peningkatan mutu kinerja.

4) Memberi semangat dan motivasi. Seorang pemimpin pendidikan harus selalu mendambakan pembaharuan, sebab dia mengtahui bahwa hanya dengan pembaharuan akan dapat dihasilkan mutu pendidikan yang lebih baik. Oleh karena itu, dia harus selalu mendorong semua orang dalam lembaganya untuk berani melakukan inovasi-inovasi, baik itu menyangkut cara kerja maupun barang dan jasa yang dihasilkan.

[35] Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 49.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5) Memikirkan program penyertaan bersama. Seorang kepala sekolah harus selalu mengupayakan adanya kerjasama dalam tim, kelompok, atau unit-unit organisasi. Program-program mulai dari tahap perencanaan sampai implementasi dan evaluasinya dilaksanakan malalui kerjasama, dan bukan program sendiri-sendiri yang bersifat individual.
6) Kreatif dan proaktif. Seorang kepala sekolah harus selalu bertindak kreatif dan proaktif yang bersifat preventif dan antisipatif. Kepala sekolah yang kreatif dan proaktif selalu bertindak untuk mencegah munculnya masalah dan kesulitan di masa yang akan datang. [36]
7) Memperhatikan sumber daya manusia. Orang sumber daya yang paling utama dan paling berharga dalam setiap organisasi. Oleh karena itu, SDM harus selalu mendapat perhatian yang besar dari pimpinan pendidikan dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. Dengan kemampuan yang meningkat itulah, SDM dapat diharapkan untuk meningkatkan mutu kinerjanya.
8) Membicarakan persaingan. Kepala sekolah dianjurkan melakukan pembandingan dengan sekolah lain, membandingkan mutu sekolahnya dengan sekolah lain yang sejenis. Kegiatan ini disebut *benchmarking*. Kepala sekolah harus selalu berusaha menyamai mutu sekolah lain,

[36] *Ibid*, 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahkan harus senantiasa berusaha melampui mutu sekolah lain. Bila kepala sekolah membicarakan mutu sekolah lain dan kemudian ingin menyamai atau melebihi mutunya, berarti dia sedang membicarakan persaingan.

9) Membangun karakter, budaya dan iklim organisasi. Karakter suatu organisasi tercermin dari pola sikap dan perilaku orang-orangnya. Nilai-nilai yang merupakan bagian dari budaya organisasi itu harus menjadi pedoman dalam bersikap dan berperilaku dalam organisasi. Meskipun demikian, karakter dan budaya organisasi itu hanya akan tumbuh dan berkembang bila iklim organisasi itu menunjang.[37] Oleh karena itu, pimpinan juga harus selalu membina iklim organisasinya agar kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya karakter dan budaya organisasi tersebut.

10) Kepemimpinan yang tersebar. Kepemimpinan yang dimaksudkan adalah pengambilan keputusan dan pengaruh pada orang lain. Pengambilan tentang kebijaksanaan organisasi tetap di tangan pimpinan atas, dan lainnya yang bersifat operasional atau bersifat teknis disebrkan kepada orang-orang lain sesuai dengan kedudukan dan tugasnya.

11) Bekerja sama dengan masyarakat. Dalam era desentralisasi pendidikan sekarang ini kerja sama dengan masyarakat sudah menjadi bagian

[37] *Ibid*, 52.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penting dalam mengendalikan roda perjalanan organisasi pendidikan. Stein dan Kanter melembagakan satu set respons eksternal dan internal, struktur partisipasi dan pemecahan masalah, di samping tugas-tugas rutin dalam lembaga pendidikan. Kegiatan internal dan eksternal, serta kegiatan rutin dan non-rutin berjalan bersama-sama. Masalah-masalah yang muncul dicari kaitannya baik di dalam lembaga itu sendiri maupun di masyarakat, supaya dapat diselesaikan secara lebih mudah dan lebih tuntas.[38]

Kesebelas ciri-ciri khusus diatas sebaiknya dimiliki oleh kepala sekolah agar guru dan tenaga kependidikan di sekolah tumbuh dan berkembang menjadi individu yang berdaya, jika kepala sekolah mampu memberdayakan seluruh warga sekolah, maka akan tumbuh organisasi yang diwarnai dengan pemikiran kreatif dan inovatif dari setiap anggotanya.

B. Inovasi Kepala Madrasah dalam Mengelolah Pendidikan Diniyah Formal

1. Inovasi Kepala Madrasah

Rhenald Kasali bapak inovasi Indonesia mengatakan beradaptasi terhadap setiap perkembangan yang terjadi merupakan cara ampuh untuk mengatasi berbagai dinamika inovasi dan teknologi. Beliau juga mengatakan era inovasi berbeda dari yang telah ada (disrupsi inovasi) yang sedang

[38] *Ibid*, 54.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melanda Indonesia dan berbagi negara di belahan dunia. Era disrupsi saat ini ditandai dengan hadirnya berbagai inovasi, teknologi, *platfrom*, dan juga model bisnis yang baru.[39] Pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat dituntut untuk menyikapi dengan positif jika ingin tetap bertahan dan terus berkembang.

Begitu juga kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu beradaptasi dalam menghadapi berkembangan zaman yang semakin cepat maju dan mampu menyikapi dengan positif agar bisa bertahan dan terus mengembangkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Rhenald Kasali juga mengatakan dalam bukunya change manajemen perubahan dan manajemen harapan bahwa ada 4 teori manajemen perubahan yang bisa diterapakan dalam organisasi, yaitu:

1) Teori Motivasi

Beckhard dan Harris menyimpulkan perubahan akan berubah bila ada sejumlah syarat, yaitu:

a) Manfaat-biaya, bahwa manfaat yang diperoleh harus lebih besar dari pada biaya perubahan.
b) Persepsi hari esok, manusia dalam organisasi melihat hari esok dipersepsikan lebih baik.

[39]Rhenald kasali," inovasi kunci untuk bertahan dan berkembang". http://m.beritasatu.com/ekonomi.html. Diakses pada hari rabu tanggal 22 maret 2017 jam 13.00.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Ketidakpuasan, bahwa adanya ketidakpuasan yang menonjol terhadap keadaan sekarang yang diatasi pimpinan.

d) Cara yang praktis, bahwa ada praktis yang dapat ditempuh untuk keluar dari situasi sekarang.[40]

Hal ini menunjukan pentingnya efisiensi dalam perubahan, agar manfaat yang diperoleh cukup memotivasi perubahan. Untuk itu hal ini diperlukan upaya mendiskreditkan keadaan sekarang sebagai keadaan yang buruk, agar lebih fokus di hari depan.

2) Teori Poses Perubahan Manajerial

Teori ini mengadopsi pula pentingnya upaya-upaya mengurangi stress dalam perubahan dan desain pekerjaan yang lebih memuaskan. Menurut teori ini, untuk menghasilkan perubahan secara manajerial perlu dilakukan hal-hal berikut ini:

a) Memobilisasi energi para stakeholders untuk mendukung perubahan.

b) Mengembangkan visi dan strategi untuk mengelola dan menghasilkan daya saing yang positif.

c) Mengkonsolidasi perubahan melalui kebijakan strategi yang diformalisasikan, struktur, system dan sebagainya.

3) Teori Perubahan Alfa, Beta, dan Gamma

[40] Rhenald Kasali, *Change Manajemen Perubahan dan Manajemen Harapan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005),100.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Teori ini merupakan perkembangan dari teori OD (*Organization Development*) yang dianjurkan oleh Gollembiewski et al. salah satu bentuk intervensi atau pendekatan yang dilakukan dalam OD adalah *team-building* yang bertujuan untuk merekatkan nilai-nilai sebuah organisasi, khususnya kepercayaan dan komitmen.[41]

4) Teori *Contingency*

Teori ini dikembangkan oleh Tannenbaum dan Shmid pada tahun 1973. Teori ini berpendapat bahwa tingkat keberhasilan pengambilan keputusan sangat ditentukan oleh sejumlah gaya yang dianut dalam mengelola perubahan.

Teori *Contingency* juga dikenal orang sebagai teori situasional. Mengingat kompleksitas lingkungan-lingkungan dan organisasi-organisasi. Menurut teori ini, strategi yang dipilih guna menghadapi situasi tertentu, tergantung pada tipe situasi yang dihadapi, atau ia bersifat kontingen pada situasi yang ada. Teori ini lebih cocok digunakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi–organisasi yang akan mengelola suatu perubahan. Seseorang dapat memilih gaya kepemimpinannya, mulai dari sangat otoratif hingga partisipatif.

Kepemimpinan partisipatif, eksekutif melibatkan karyawannya dalam berbagai hal. Misalnya dalam pengumpulan data, mendiagnosis masalah, mencapai persetujuan, dan sebagainya. sebaliknya, dalam kepemimpinan

[41] *Ibid*, 102.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang otoriter kita bisa melakukan banyak hal, tetapi membiarkan karyawan berada dalam kegelapan.[42]

Masing–masing model atau teori mempunyai pertimbangan dan alasan tersendiri. Untuk implementasinya, model mana yang akan dipakai sangat tergantung pada kondisi lingkungan dan masalah yang dihadapi oleh masing–masing organisasi tersebut, Serta tujuan dari perubahan itu sendiri. Jadi hal ini dapat dilakukan dengan memilih salah satu diantara model maupun teori tersebut.

Menteri Pendidikan Nasional menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah wajib memenuhi standar kepala Sekolah/Madrasah yang berlaku nasional. Standar tersebut terdiri dari kualifikasi umum, kualifikasi khusus, kompetensi managerial, kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.[43]

Menciptakan Inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah/Madrasahnya, Merupakan salah satu dari lima kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah/Madrasah. Inovasi adalah penciptaan sesuatu yang berbeda dari sebelumnya.[44]

---

[42] *Ibid*, 105.

[43] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

[44] Drucker, entrepreneurship education, (prasetiya mulya,2011), 25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Inovasi menurut UU No 18 tahun 2002, inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi.

Kesimpulan dari pengertian inovasi di atas merupakan penciptaan hal-hal yang baru secara sadar, baik sikap maupun materi yang memiliki nilai yang berarti bagi individu, organisasi maupun pemerintahan.

Peningkatan kualitas pendidikan tidak dapat berjalan tanpa adanya inovasi pendidikan. Apa yang ingin dicapai melalui inovasi-inovasi pendidikan tersebut, yaitu usaha untuk merubah proses pembelajaran, perubahan dalam situasi belajar yang menyangkut kurikulum, peningkatan fasilitas belajar-mengajar serta peningkatan mutu profesional guru. Hal yang ingin dicapai melalui inovasi pendidikan juga meliputi sistem administrasi dan manajemen pendidikan secara keseluruhan dan hubungannya dengan kebijakan nasional. mengemukakan bahwa: Inovasi Pendidikan adalah inovasi dalam bidang pendidikan atau inovasi untuk memecahkan masalah pendidikan. Jadi, inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil intervensi (penemuan baru) atau

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

discovery (baru ditemukan orang), yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah pendidikan nasional. [45]

Sekolah inovatif adalah satuan pendidikan yang terus-menerus melakukan pembaharuan dalam merespon perubahan lingkungan. Sekolah inovatif memiliki kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru untuk meningkatkan kemampuan lembaganya sehingga adaptif terhadap perubahan jaman. Daya adaptasi berarti meningkatkan penguasaan pengetahuan dan keterampilan organisasi secara efektif dalam rangka meningkatkan mutu lulusan.

Implementasi Inovasi terbatas pada usaha sengaja (sadar) untuk memperoleh keuntungan atau hasil yang lebih baik dengan melakukan perubahan, di mana perubahan tersebut meliputi aspek ekonomis, pengembangan pribadi, kepuasan kerja, kohesi kelompok dan komunikasi organisasional (lembaga sekolah) yang lebih baik, maupun produktivitas, efisiensi, efektivitas dan profitabilitas kelembagaan.

Inovasi tidak selalu berwujud perubahan radikal lembaga pendidikan namun dapat berupa perubahan kecil dan sederhana yang melibatkan berbagai komponen sekolah, misalnya Inovasi dapat dikembangkan dalam upaya menerapkan strategi baru peningkatan sumber daya manusia, unit produksi

[45] Ibrahim, *Inovasi Pendidikan*, (jakarta:proyek pembangunan lembaga pendidikan tenaga kependidikan direktorat jenderal pendidikan tinggi departemen pendidikan dan kebudayaan, 1988),1.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

madrasah sebagai tempat praktik siswa untuk memperoleh pengalaman nyata di dunia kerja, kantin kejujuran.

Kepala madrasah perlu memiliki kompetensi inovasi agar dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya selalu memikirkan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya melalui perbaikan, pengembangan, pengayaan dan pemodifikasian guna memajukan sekolah.[46] Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaaan secara konstruktif, kreatif, integratif, pragmatis, keteladanan, serta adaptel dan fleksibel.

Menurut Kirton 1976 ciri-ciri seorang innovator antara lain: Mengerjakan tugas dengan cara yang tidak konvensional, Menemukan masalah dan memecahkannya dengan cara yang tidak liniear, Lebih tertarik pada hasil dari pada proses, Tidak senang pada pekerjaan yang bersifat rutin, kurang senang pada kesepakatan, kurang sensitif terhadap orang lain.[47]

Terdapat berbagai ragam gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi. Dari mulai otoriter sampai yang demokratis. Ada yang bersifat transaksional dan transformasional. Perbedaan mendasar dari dua sifat tersebut adalah dari visi kepemimpiannya. Pada kepemimpinan transaksional cenderung tidak memiliki visi jauh ke depan. Artinya pada zona kepemimpinan seperti ini aktivitas yang dilakukan lebih pada kegiatan yang bersifat rutinitas dan cenderung tidak merespon tuntutan zaman yang dinamis. Sementara pada sifat

[46] *Ibid*, 8.

[47] Kirton, proceeding temu ilmiah 1 APIQ, (asosiasi psikologi industri & organisasi, HIMPSI, 2002), 84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan transformasional dapat terlihat dari figur pemimpinnya yang berkharisma dan menginspirasi secara intelektual, emosional, maupun spiritual. Hal ini terlihat dari visinya yang jauh ke depan dan menempatkan organisasi sebagai subyek perubahan dan anggota sebagai mitra dalam segala aktivitas.[48]

Konsep manajemen kepemimpinan mutlak diperlukan dalam mengelola suatu organisasi. Hal ini tentunya untuk mengimbangi perubahan dari segala sisi kehidupan sehingga organisasi tersebut dapat tumbuh dan berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakatnya. Organisasi yang senang bertengger pada zona nyaman dalam jangka waktu yang panjang akan tertinggal oleh organisasi-organisasi yang siap untuk berubah. Untuk merubahnya dibutuhkan sesosok pemimpin yang peka terhadap kondisi internal dan eksternal organisasi. Sesosok pemimpin yang menganggap inovasi sebagai instrumen dan indikator suksesnya perubahan maka dialah pemimpin yang inovatif.

Untuk mendukung jalannya organisasi, pemimpin yang inovatif membuat grand design pengembangan organisasi yang jelas dengan disertai target dan langkah-langkah strategisnya. Disadari atau tidak, penemuan inovasi tidak dapat dilakukan seorang diri, untuk mencapainya dibutuhkan kerja keras dan kerja cerdas dari seluruh stakeholder organisasi. Dalam proses

[48] Iswaloyo, "inovasi kepemimpinan kepala sekolah madrasah ibtidaiyah muhammadiyah dungbang, ngadiluwih, matesih, karanganyar periode 2008-2012", 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penemuan inovasi, seorang pemimpin tidak cukup hanya mendorong pengurusnya untuk kreatif, tetapi disertai dengan pemberian penghargaan yang seimbang. Misalnya, mereka yang mempunyai gagasan-gagasan jempolan adalah yang diprioritaskan untuk memperoleh beasiswa. Sehingga membentuk kultur semangat berkompetisi dalam bidang intelektual yang tinggi.[49] Atau banyak hal lainnya yang bersifat positif yang pada intinya tidak ada gagasan yang buruk, karena pada akhirnya gagasan-gagasan tersebut akan menjadi trobosan-trobosan ide bernilai tinggi.

Banyak macam atau jenis dalam inovasi. Seperti yang di kemukakan oleh Jamaludin Ancok yang menyebutkan ada 5 Jenis inovasi, yaitu:

1) Inovasi produk, yang melibatkan pengenalan barang baru, pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi, dan kemampuan. Contoh: Prestasi siswa, kualitas tenaga kependidikan dan mutu lembaga pendidikannya.
2) Inovasi proses, melibatkan implementasi peningkatan kualitas produk yang baru. Contoh: Proses dalam belajar-mengajar dan proses dalam mengelolah lembaga pendidikannya.
3) Inovasi pemasaran, mengembangkan metode mencari pangsa pasar baru dengan meningkatkan kualitas, pengemasan, dan promosi. Contoh:

[49] Iswaloyo, "inovasi kepemimpinan kepala sekolah madrasah ibtidaiyah muhammadiyah dungbang, ngadiluwih, matesih, karanganyar periode 2008-2012", 21.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mempromsikan lembaga melalui iklan, brosur dan benner yang di kemas semenarik mungkin.

4) Inovasi organisasi, kreasi organisasi baru, praktek bisnis, cara menjalankan organisasi atau perilaku berorganisasi. Contoh: Membuat program baru yang belum pernah dilakukan oleh organisasi lainnya.
5) Inovasi model bisnis, mengubah cara berbisnis berdasarkan nilai yang dianut.[50]

Kelima jenis inovasi tersebut bisa digunakan oleh para pemimpin sekolah untuk memajukan lembaga pendidikan agar bisa bersaing di dunia pendidikan..

Selain jenis-jenis inovasi di atas, seorang pemimpin di katakan inovatif dalam mengelolah lembaga pendidikannya harus mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1) Memiliki passion, Dia fokus pada hal-hal yang ingin diubah, tantangan yang ada, serta strategi untuk menghadapi tantangan tersebut. Passion akan membuat seorang pemimpin tetap berenergi dan bisa menyemangati timnya, bahkan dalam kondisi terpuruk sekalipun. Passion akan mendorong pemimpin mencapai mimpinya.[51]
2) Memiliki visi**,** Inovasi memiliki tujuan. Pemimpin tidak bisa mengharapkan timnya bisa berinovasi jika mereka tidak mengerti arah

[50] Ancok, Djamaludin. *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi.*(Jakarta : Erlangga. 2010) 36.
[51] http://www.shafe.tripod.com//inov.htm. Diakses pada hari selasa tanggal 27-12-2016 pada pukul 16:45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan organisasi. Pemimpin yang besar banyak menghabiskan waktunya untuk menggambarkan visi dan tujuan organisasi, serta tantangan yang menghadangnya. Mereka mampu menginspirasi banyak orang untuk menjadi sukses dengan mengandalkan inovasi.

3) Memandang perubahan sebagai tantangan, Pemimpin yang inovatif memiliki ambisi dan tak pernah puas dengan kondisi nyaman. Mereka kerap menyuarakan perubahan. Bagi mereka, berdiam atau berpuas diri dengan kondisi saat ini lebih berisiko ketimbang menjajal sesuatu hal yang baru. Mereka akan terus mencari kesempatan untuk membesarkan organisasinya.
4) Berani bertindak di luar aturan, untuk berinovasi, tak jarang seorang pemimpin perlu menantang aturan yang ada. Bisnis itu ibarat seni. Perusahaan dituntut untuk kreatif mencari cara baru demi memuaskan pelanggan. Begitu juga lembaga pendidikan dituntut untuk kreatif mencari cara baru demi memuaskan masyarakat.
5) Tidak takut gagal, pemimpin yang inovatif menganggap kegagalan sebagai bagian dari pelajaran untuk mencapai kesuksesan. Ia cenderung melihat nilai dan potensi yang dimiliki oleh organisasinya bukan hanya melihat besar biaya operasional.[52]

[52] http://www.shafe.tripod.com//inov.htm. Diakses pada hari selasa tanggal 27-12-2016 pada pukul 16:45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Mau berkolaborasi, kolaborasi menjadi kunci bagi banyak CEO untuk sukses dengan inovasi. Ketika mereka menemukan bahwa sumber daya yang mereka miliki kurang memadai untuk mencapai tujuan organisasi, mereka tak menutup kemungkinan untuk berpartner dengan pihak lain.

2. Pendidikan Diniyah Formal

Pendidikan diniyah formal (PDF) merupakan salah satu dari entitas kelembagaan pendidikan keagamaan Islam yang bersifat formal untuk menghasilkan lulusan *mutafaqqih fiddin* (ahli ilmu agama Islam) guna menjawab atas langkanya kader mutafaqqih fiddin. Jenjang PDF dimulai dari jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah hingga pendidikan tinggi. Jenjang pendidikan dasar ditempuh pada PDF Ula selama 6 (enam) tahun, dan PDF Wustha selama 3 (tiga) tahun. Jenjang pendidikan menengah ditempuh pada PDF Ulya selama 3 (tiga) tahun. Sedangkan jenjang pendidikan tinggi ditempuh pada Ma'had Aly untuk program sarjana (S1), magister (S2), dan doktor (S3). Kurikulum yang akan dikembangkan oleh PDF terdiri atas pendidikan umum dan pendidikan keagamaan Islam berbasis kitab kuning (kutub al-turats).[53]

Pendidikan diniyah formal juga bisa diartikan lembaga pendidikan keagamaan islam yang diselenggarakan oleh dan berada didalam pesantren

[53] http://ditpdpontren.kemenag.go.id/berita/pendidikan-diniyah-formal-pdf-solusi-kelembagaan-permanen-untuk-kaderisasi-ulama. Di akses pada hari jumat. Tanggal 14-10-2016 pada jam 9.27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara terstruktur dan berjenjang pada jalur pendidikan formal. Pendidikan dinyah formal berakar pada tradisi pesantren dalam rangka membentuk manusia seutuhnya yang mampu menjalankan peran kekhalifahan dimuka bumi dan sekaligus sebagai hamba Allah yang harus mengabdikan dirinya semata-mata kepada Allah dalam menjalankan peran tersebut. Kurikulum pendidikan diniyah formal dikembangkan dalam kerangka dasar yang menempatkan peserta didik sebagai subjek pengetahuan.

Kurikulum yang di gunakan oleh diniyah formal ini berbeda dengan pendidikan formal lainnya. Di dinyah formal ini 70% menekankan pada agama sedangkan di pendidikan formal 70% adalah umum. Meskipun demikian, kurikulum diarahkan untuk dapat mengembangkan kapasitas peserta didik sebagai pribadi yang bukan sekedar mendapatkan pengetahuan dari kyai atau ustadz, tetapi juga dapat memperoleh dan mengembangkan pengetahuan melalui interaksi dengan sesama santri, masyarakat, atau sumber belajar lainnya.[54]

3. Inovasi Kepala Madrasah dalam Mengelola Pendidikan Diniyah Formal

Kepala madrasah perlu memiliki kompetensi inovasi agar dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dan selalu memikirkan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya melalui perbaikan, pengembangan, pengayaan

[54] Direktorat pendidikan diniyah dan pondok pesantren, direktorat jendral pendidikan agama RI tahun 2015, 155.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pemodifikasian guna memajukan sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan tidak dapat berjalan tanpa adanya inovasi pendidikan. Apa yang ingin dicapai melalui inovasi pendidikan tersebut, yaitu usaha untuk merubah proses pembelajaran, perubahan dalam situasi belajar yang menyangkut kurikulum, peningkatan fasilitas belajar-mengajar serta peningkatan mutu profesional guru. Konsep manajemen kepemimpinan diperlukan dalam mengelola suatu organisasi. Hal ini tentunya untuk mengimbangi perubahan dari segala sisi kehidupan sehingga organisasi tersebut dapat tumbuh dan berkembang sejalan dengan perkembangan masyarakatnya. Untuk mendukung jalannya organisasi, pemimpin yang inovatif membuat grand design pengembangan organisasi yang jelas dengan disertai target dan langkah-langkah strategisnya.

Seperti halnya dalam mengelola pendidikan diniyah formal juga dibutuhkan inovasi dalam mengembangkan kualitas pendidikan, seperti meningkatkan mutu pendidikan, kualitas tenaga kependidikan, proses belajar-mengajar, dan sebagainya. Apalagi pendidikan diniyah formal termasuk pendidikan yang baru atau peraliahan dari pendidikan non formal.

Jadi inovasi kepala madrasah dalam mengelola pendidikan diniyah formal adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pendidikan untuk mengimbangi perubahan dari segala sisi kehidupan sehingga pendidikan tersebut dapat tumbuh dan berkembang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejalan dengan perkembangan masyarakatnya serta dapat bersaing di dunia pendidikan yang semakin maju.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id