

BAB II

LANDASAN TEORI

A. TINJAUAN TENTANG KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Sampai saat ini banyak sekali konsep tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para pakar. Namun kita sering kali kesulitan dalam menemukan satu dari sekian banyak konsep yang telah ada. Sebuah konsep tunggal yang memberikan pengertian yang bisa di terima semua kalangan dan semua kondisi yang ada. Hal ini dikarenakan dalam mengemukakan pendapatnya, mereka seringkali mengacu pada zaman dan situasi yang dihadapi yang sangat berbeda satu sama lain.

Kepemimpinan kepala Madrasah merupakan gabungan dari dua kata yang sangat berlainan maknanya, yaitu kepemimpinan dan kepala Madrasah. Untuk memudahkan memberi pengertian tentang kepemimpinan kemudian dilanjutkan definisi tentang kepala Madrasah.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan yang telah di kemukakan oleh beberapa pakar diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menurut Ary H. Gunawan

Kepemimpinan adalah proses atau gaya mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk menggerakkan usaha bersama guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.¹

2. Menurut Suharsimi Arikunto, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan sukarela menyumbangkan kemampuan secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.²

3. Menurut Hadari Nawawi kepemimpinan adalah sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai dan melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri.³

Setelah memahami beberapa pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat para ahli pendidikan tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses di mana didalamnya terdapat tindakan untuk mempengaruhi membimbing, mendorong, mengajak dan menggerakkan orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya untuk melakukan tindakan-tindakan guna tercapainya tujuan bersama.

¹ Ary H. Gunawan, *Sosiologi Pendidikan Dan Administrasi*, Rineka Cipta, Jakarta, 1997, h. 131

² Suharsimi Arikunto, *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan*, Rajawali Pers, Jakarta, 1990, h. 183

³ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta, Gajahmada University Press, 1993, h. 28

b. Pengertian Kepala Madrasah

Kata kepala Madrasah terdiri dari dua kata kunci yaitu "Kepala" dan "Madrasah". Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam sebuah organisasi sedangkan Madrasah adalah sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.⁴ Dengan demikian dapat diambil kesimpulan yang sederhana bahwa kepala Madrasah berarti seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu lembaga Madrasah di mana terjadi proses belajar mengajar.

Dari definisi tentang kepemimpinan dan kepala Madrasah tersebut di atas, maka yang dimaksud kepemimpinan kepala Madrasah adalah proses yang mana didalamnya dilakukan usaha atau tindakan untuk mempengaruhi, membimbing mendorong, mengajak dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin dalam hal ini adalah pegawai di Madrasah agar melakukan tindakan guna tercapai tujuan bersama.

2. Syarat-Syarat Kepala Madrasah

Menjadi kepala Madrasah sangatlah besar tanggung jawabnya baik tanggung jawab kepada atasan ataupun menjadi pengayom, panutan, pembimbing., motivator dan figure bagi guru yang menjadi bawahannya. Untuk itu seorang kepala Madrasah harus mempunyai kelebihan-kelebihan tertentu dari orang yang dipimpinnya dan ia harus berhadapan dengan orang

⁴ Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah, Tinjauan Teoritis Dan Permasalahannya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1999, h. 88

lain dalam konteks sosial. Oleh karenanya tidak semua orang mampu menjadi kepala Madrasah, yaitu menurut Hadari Nawawi:

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik
- b. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.
- c. Suka menolong dalam artian memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana
- d. Memiliki semangat pengabdian atau kesetiaan yang tinggi
- e. Dapat dipercaya dan sabar.
- f. Sehat jasmani dan rohani
- g. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab.⁵

Menurut Hendiyat Soetopo:

- a. Memiliki kesehatan jasmani
- b. Berpegang teguh pada tujuan lembaga
- c. Bersemangat
- d. Cakap
- e. Bijaksana
- f. Jujur
- g. Cerdas.⁶

Dari pendapat di atas pada dasarnya banyak mempunyai kesamaan, hanya saja berbeda dalam kalimat dan redaksinya, dapat disimpulkan syarat-syarat kepemimpinan adalah:

- a. Mempunyai kepribadian yang baik, yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan
- b. Mengalami pengalaman kerja yang cukup terutama bagi Madrasah yang dipimpinnya.

⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995, h. 84-90

⁶Hendiyat Soetopo Dan Wasti Sumanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta, Bina Aksara, 1988), h. 9

- c. Mempunyai keahlian yang diperlukan sebagai seorang pemimpin yaitu dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran.
- d. Bersikap kreatif dan selalu berusaha untuk memajukan Madrasah yang dipimpinnya.

Pada prinsipnya semua yang penulis kemukakan di atas hanyalah syarat-syarat yang esensial, tetapi pada kenyataannya secara mutlak persyaratan yang diajukan oleh beberapa ahli pendidikan jarang untuk memenuhinya bila kita perhatikan uraian di atas bahwa sebenarnya para pemimpin pendidikan itu tidaklah dibuat tetapi dilahirkan.

Namun demikian ada beberapa syarat-syarat tertentu yang harus dikembangkan, akan tetapi secara potensial hal tersebut memang harus ada.

3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Untuk mewujudkan tugas-tugas setiap pemimpin pendidikan atau kepala Madrasah harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya untuk memberi motivasi agar melakukan pekerjaan secara ikhlas dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki perasaan "membership".

Kedudukan kepala Madrasah adalah kedudukan yang sangat sulit. Pada satu pihak ia adalah orang atasan karena ia diangkat oleh atasan pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya, ia adalah suara dan keinginan guru-guru.⁷

⁷ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah...*, h. 20

Sebagai seorang atasan, ia mempunyai tanggung jawab sebagai tangan kanan atasan untuk membina Madrasah, guru-guru serta anggota-anggota staf yang lain.

Di dalam usaha meningkatkan mutu Madrasah, seorang Kepala Madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas Madrasah, misalnya, gedung, perlengkapan atau peralatan, keuangan, sistem pencatatan (pendapatan, kesejahteraan, dan lain-lain). Dalam hal yang demikian ini maka kepala Madrasah berfungsi sebagai administrator.

Usaha peningkatan mutu dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan mutu guru-guru dan seluruh staf Madrasah. Misalnya, melalui rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan dan sebagainya. Kegiatan-kegiatan ini dapat digolongkan pada kegiatan supervisi, oleh karena itu dalam hal ini dapatlah dikatakan bahwa fungsi kepala Madrasah adalah sebagai supervisor.

Peningkatan dalam bidang administrasi dan supervisi saja belum merupakan jaminan akan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di Madrasah. Peningkatan mutu hanya dapat berjalan dengan baik apabila guru-guru bersikap terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi, untuk mencapai semua itu kepala Madrasah harus mengembangkan diri sendiri agar

kepemimpinannya berkembang pula. Hal ini merupakan kewajiban yang penting sekali karena fungsi kepala Madrasah adalah sebagai pemimpin.⁸

4. Tipe-Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah

Bentuk-bentuk kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan masyarakat sehari-hari, misalnya saja ada kepala desa, ketua karang taruna, ketua PKK dan lain-lain. Dalam sebuah keluarga yang merupakan organisasi (Kelompok) terkecil sekalipun akan kita jumpai seorang ayah yang berperan sebagai kepala rumah tangga (pemimpin) dengan gaya kepemimpinan yang mana antara satu keluarga dengan keluarga yang lain tidak sama. Ada kalanya seorang ayah memberi kebebasan kepada anggota keluarga yang lain dan adakalanya memimpin dengan pemaksaan kehendaknya sendiri (otoriter).

Untuk melihat tipe-tipe kepemimpinan akan penulis jelaskan sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan otoriter muncul karena kepemimpinan itu beranggapan bahwa tugasnya adalah memerintah, mengatur, dan menunjukkan kepada bawahan akan tugas yang harus dikerjakan. Kediktatoran pemimpin yang otoriter hanya dapat diatasi oleh peraturan dan undang-undang yang ada. Kewajiban bawahan hanyalah mematuhi, mengikuti dan menjalankan perintah atasan. Pemimpin seperti ini tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Kalaupun ada forum tersebut hanya

⁸Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah...*, h. 21

dipakai untuk menyampaikan intruksi atau perintah. Kritik dari bawahan hanya dianggap sebagai pembangkangan dan pelanggaran. Pemimpin yang demikian merasa bahwa bawahan statusnya berbeda dengan yang lain.

Namun demikian ada beberapa keuntungan dari kepemimpinan model ini, diantaranya: pemimpin dapat dikontrol dengan baik dan pekerjaan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik pula. Hal ini disebabkan karena segala hal yang berkenaan dengan organisasi berada dibawah satu kendali yaitu di tangan pemimpin.

2. Kepemimpinan *Laissez – Faire*

Kepemimpinan model ini sifatnya memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Bawahan bebas berbuat apapun dan mengeluarkan ide sesuai dengan keinginannya. Pemimpin disini hanya berperan sebagai pendamping dan pelayan bagi bawahan yang membutuhkan. Tidak pernah pemimpin memberikan kontrol atau koreksi. Pembagian tugas diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Ibaratnya kepemimpinan model ini seperti air mengalir. Ia akan terus mengalir tanpa ada halangan.

Kelebihan dari kepemimpinan model ini adalah tujuan dari organisasi akan lebih cepat untuk tercapai. Namun keberhasilan ini harus didukung kemampuan, kesadaran dan dedikasi yang tinggi dari bawahan. Hal ini dikarenakan setiap individu akan melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga sesuai dengan kemampuan yang ia miliki tanpa ada

perasaan iri dengan yang lain ataupun terpaksa. Tanpa itu semua, mustahil tujuan dari organisasi akan tercapai.

Namun demikian banyak juga kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam kepemimpinan ini, diantaranya adalah bawahan dalam melaksanakan tugas terlalu monoton. Bawahan tidak dapat mengembangkan kemampuannya dan pola pikirnya karena tidak pengarahan dari pimpinan hingga kendala-kendala yang dihadapi tidak dapat diselesaikan secara tuntas. Yang lebih membahayakan adalah semakin memburuknya kondisi organisasi bila bawahan terdiri dari orang-orang yang lemah dan kondisi seperti ini tentu semakin menyulitkan usaha pencapaian tujuan bersama.

3. Kepemimpinan demokrasi

Kepemimpinan kepala Madrasah yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku Madrasah, orang tua siswa, dan masyarakat umum, dimana kepala Madrasah tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat. Sebagaimana tertuang dalam al-Qur'an surat as-Syuura: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ (38)

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruhan Tuhannya dan mendirikan Sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka, dan mereka

menafkahkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka” (QS. Asy-Syuura: 38).⁹

Kepemimpinan ini berpedoman bahwa segala sesuatunya adalah dari bawahan, oleh bawahan dan untuk bawahan. Pemimpin yang demokratis menafsirkan bahwa peran dirinya dalam organisasi bukanlah sebagai diktator, melainkan sebagai pembimbing, pendorong, penstimulir anggota serta penghimpun segala kekuatan semua anggota organisasi secara maksimal. Sehingga mempermudah pencapaian tujuan bersama. Untuk itu semua pemimpin harus mendengar apapun suara dari bawahan baik berupa saran, gagasan atau kritik.

Prinsip dari model kepemimpinan seperti ini adalah mengikutsertakan peran anggota dalam pengambilan keputusan. Keputusan hasil musyawarah untuk mufakat lebih diutamakan daripada keputusan yang diambil oleh pemimpin seorang diri. Dan tak kalah penting adalah usaha untuk memupuk rasa persatuan dan kekeluargaan antara anggota serta pembinaan-pembinaan terhadap anggota kelompok secara terus menerus dan meningkatkan kualitas anggotanya.¹⁰

5. Tugas-Tugas Kepala Madrasah

Madrasah merupakan suatu rangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok yang bekerjasama dan didukung oleh berbagai sarana guna

⁹ Depag RI, 1993, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Surabaya: Cipta Aksara, h. 789

¹⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal?*, (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1998), h. 63-65

mencapai tujuan pendidikan, dalam melaksanakan fungsinya, kelompok kerjasama yang dibentuk memerlukan adanya pembinaan, pengembangan dan pengendalian secara sistematis dan terarah demi untuk kemajuan pendidikan.

Adapun tugas-tugas kepala Madrasah adalah:

- a. Kepala Madrasah sebagai administrator.
- b. Kepala Madrasah sebagai supervisor.
- c. Kepala Madrasah sebagai pemimpin.

Tugas-tugas kepala Madrasah tersebut akan penulis uraikan satu persatu secara terperinci sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah sebagai administrator

Yang dimaksud dengan kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan adalah kepala Madrasah harus bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasahnyanya. Oleh karena itu untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala Madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator.

Kepala Madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi ke dalam pengelolaan Madrasah yang dipimpinnya.

Menurut Ngalim Purwanto bahwa fungsi-fungsi administrasi yang harus dilaksanakan oleh kepala Madrasah sebagai administrator adalah

membuat perencanaan, menyusun organisasi Madrasah, bertindak sebagai administrator serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian.¹¹

Sedangkan menurut Soewadji Lazaruth, tugas-tugas kepala Madrasah dalam fungsinya sebagai administrasi pendidikan meliputi:

1. Bidang administrasi personalia.
2. Bidang administrasi keuangan.
3. Bidang administrasi pendapatan dan perlengkapan.
4. Bidang administrasi pembinaan kurikulum.
5. Bidang pembinaan murid.
6. Bidang hubungan Madrasah dan masyarakat.¹²

1) Dalam bidang administrasi personalia kepala Madrasah mempunyai tugas sebagai berikut:

Dalam mengaplikasikan fungsinya sebagai administrator, kepala Madrasah mempunyai tugas yang pertama yaitu di bidang personalia, yang mana administrasi personalia ini perlu mendapatkan perhatian, karena jika tidak maka niscaya proses belajar khususnya dalam bidang studi Pendidikan Agama Islam sejalan dengan tujuan pendidikan.

¹¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), h. 106

¹² Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah Dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Kanisius), Cet-6, h. 22

Adapun tugas yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah yang berkenaan dengan administrasi personalia adalah sebagai berikut:

1. Pengangkatan dan penempatan tenaga guru.
2. Organisasi personil guru.
3. Masalah kepegawaian dan kesejahteraan guru.
4. Rencana orientasi bagi tenaga guru yang baru.
5. Konduite dan penilaian kemajuan guru.¹³

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala Madrasah dalam bidang administrasi personalia mempunyai tugas yang sangat penting.

2) Dalam bidang administrasi keuangan

Sikap Ash-Shidiqoh yakni berlaku benar dan jujur harus dilakukan oleh kepala Madrasah dalam segala hal, khususnya dalam hal menangani masalah keuangan, agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua siswa, sebab masalah keuangan adalah masalah yang sangat peka, sikap jujur ini dianjurkan oleh Allah sebagaimana firman-Nya dalam surat At-Taubah ayat 119

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (التوبة: 119)

¹³ Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 10

Artinya: " *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar*". (QS. At-Taubah: 119).¹⁴

3) Dalam bidang administrasi peralatan dan perlengkapan

Kepala Madrasah sebagai administrator mempunyai tugas yakni dalam bidang administrasi peralatan dan perlengkapan, yang mana dalam hal ini kepala Madrasah harus mengadakan usaha-usaha dalam upaya melengkapi peralatan yang ditentukan dalam proses belajar mengajar khususnya dalam bidang studi Pendidikan Agama Islam agar tujuan pendidikan bisa sesuai dengan apa yang diharapkan.

Adapun perlengkapan yang diusahakan oleh kepala Madrasah menurut Soewadji Lazaruth antara lain adalah:

1. Penambahan ruang kelas dan ruang lain
2. Rehabilitasi bagian-bagian yang rusak
3. Perbaiki perlengkapan dan peralatan
4. Memodernisasikan perlengkapan dan peralatan.¹⁵

¹⁴ *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*

¹⁵ Soewadji Lazaruth, *Kepala Madrasah*

4) Dalam bidang pembinaan kurikulum

Dalam bidang pembinaan kurikulum ada dua hal yang perlu diperhatikan oleh kepala Madrasah yaitu mempertahankan kurikulum yang sedang berlaku agar arahnya tidak menyimpang dan mengembangkan kurikulum tersebut agar efektifitas dan efisiensinya meningkat serta sesuai dengan kondisi daerah.¹⁶

Dalam hal ini yang perlu dilakukan oleh kepala Madrasah dalam pengembangan kurikulum diantaranya adalah:

1. Bersama-sama dengan guru mengembangkan materi pelajaran di Madrasah.
2. Bersama-sama dengan guru mengembangkan alat-alat belajar.
3. Memberi pengarahan kepada guru-guru tentang cara mengolah kelas.
4. Mengembangkan sistem evaluasi belajar.¹⁷

Dapat disimpulkan bahwa tugas kepala Madrasah sebagai administrator dalam bidang pembinaan kurikulum sangatlah penting dan perlu diperhatikan untuk mengembangkan kurikulum agar tercapai suatu tujuan yang diharapkan.

¹⁶ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara), H. 141

¹⁷ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi*, h. 140

5) Bidang administrasi kesiswaan

Dalam bidang administrasi kesiswaan seorang kepala Madrasah mempunyai tugas yang harus dilaksanakan guna tercapainya suatu tujuan pendidikan. Adapun tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala Madrasah di bidang administrasi kesiswaan adalah:

1. Masalah penerimaan murid baru.
2. Masalah kesehatan dan perkumpulan murid.
3. Penilaian dan pengukuran kemajuan murid.
4. Bimbingan dan penyuluhan bagi murid.

Keempat hal tersebut diatas harus benar-benar mendapat perhatian dari pihak kepala Madrasah karena mutu suatu Madrasah seolah-olah ditentukan oleh besar prosentase kelulusan para siswanya untuk dapat diterima di Madrasah yang lebih tinggi atau perguruan tinggi.¹⁸

Untuk mencapai suatu tujuan kepala madrasah juga diharapkan menjalankan tugasnya sebagai administrator terutama administrasi kesiswaan.

6) Bidang pembinaan hubungan Madrasah dengan masyarakat

Antara Madrasah dengan masyarakat mempunyai hubungan yang sangat erat satu sama lainnya. Adapun pengaruh

¹⁸ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, h. 257

yang dapat dimainkan oleh Madrasah atau pendidikan terhadap perkembangan masyarakat di lingkungan antara lain adalah:

1. Dapat mencerdaskan kehidupan masyarakat
2. Membawa bibit pembaharuan bagi perkembangan masyarakat
3. Menciptakan warga masyarakat yang siap dan terkendali bagi kepentingan kerja di masyarakat
4. Menumbuhkan sikap-sikap positif dan konstruktif bagi masyarakat sehingga tercipta integrasi sosial yang harmonis di tengah-tengah masyarakat.

Demikianlah beberapa pengaruh Madrasah sebagai lembaga pendidikan di masyarakat.¹⁹

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa hanya dengan keterbukaan atau komunikasi yang menjadikan hubungan antara Madrasah dengan masyarakat akan menjadi baik, sehingga program di Madrasah selalu berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan.

b. Kepala Madrasah sebagai supervisor

Kepala Madrasah sebagai supervisor adalah sebuah usaha atau proses yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah dalam rangka membantu, membimbing, melayani serta mengawasi guru-guru dan karyawan guna

¹⁹ Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), h. 187-188

meningkatkan kualitas dan pelayanan terhadap siswa yang pada akhirnya dapat berguna bagi peningkatan prestasi belajar siswa.²⁰

Sedangkan menurut M. Rifai yang dimaksud supervisi adalah sebagai berikut:

1. Supervisi adalah bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
2. Supervisi adalah merupakan kegiatan untuk membantu dan melayani guru agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
3. Supervisi adalah proses peningkatan pengajaran dengan jalan orang-orang yang bekerjasama dengan murid.
4. Supervisi adalah tahapan atau fase dalam administrasi Madrasah terutama mengenai keberhasilan dalam mencapai tujuan dalam pengajaran.²¹

Keberhasilan Madrasah serta maju dan berkembangnya suatu pendidikan tergantung kepada kepala Madrasah yang memimpinnya, jika kepala Madrasah tersebut dapat mempertanggungjawabkan kepemimpinannya, dengan demikian kepemimpinannya akan dapat mencapai pada tujuan.

Dalam bidang supervisi pendidikan kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus.

Dan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai supervisor pendidikan kepala Madrasah juga harus menggunakan teknik-

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 115

²¹ M. Rifai, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Jammur 1998), h. 37-38

teknik supervisi yang dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan.

Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perorangan dan teknik kelompok.

1. Teknik perorangan

Yang dimaksud dengan teknik perorangan ialah supervisi yang dilakukan dengan cara perorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- a. Mengadakan kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan supervisor (kepala Madrasah) untuk melihat dan mengamati seorang guru dalam mengajar.
- b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*) guru-guru dari suatu Madrasah sengaja ditugaskan melihat dan mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran.
- c. Membimbing guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum Madrasah antara lain:
 - 1) Menyusun program catur wulan atau program semester
 - 2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
 - 3) Mengorganisasi kegiatan pengelolaan kelas
 - 4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
 - 5) Menggunakan media dan sumber-sumber dalam proses belajar mengajar

- 6) Mengorganisasikan kegiatan siswa dalam bidang ekstra kurikuler, studi tour, dan sebagainya.²²

2. Teknik kelompok

Teknik kelompok adalah supervisi yang dilakukan secara kelompok, beberapa kegiatan yang dapat dilakukan adalah:

a. Mengadakan rapat atau pertemuan

Kepala Madrasah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya, termasuk dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat secara periodik dengan guru-guru.

b. Mengadakan diskusi kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru bidang studi sejenis (biasanya untuk Madrasah lanjutan).

c. Mengadakan penataran

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran sudah banyak dilakukan, misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan.²³

Dari semua uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa tugas-tugas kepala Madrasah sebagai administrator adalah harus

²² Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 120-121

²³ Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 122

mampu mengelola Madrasah yang dipimpinnya untuk mencapai satu tujuan bersama. Sedangkan untuk mencapai semua itu kepala Madrasah harus mengaplikasikan semua tugas-tugasnya.

c. Kepala Madrasah sebagai pemimpin

Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin pendidikan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap kepemimpinannya. Ia harus bisa menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru secara kontinyu sehingga mengenal dan mampu melaksanakan dengan baik segenap tugas pengajaran, sehingga mereka mampu menstimulir dan membimbing murid-murid untuk dapat berpartisipasi di dalam masyarakat demokratis.

Selain itu kepala Madrasah harus bisa menciptakan situasi belajar yang baik dengan kemampuan mengelola "school plan" dan ia juga harus membantu guru-guru mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan memenuhi hal itu. Ia harus membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan siswa, dan membantu guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran. Ia harus membantu guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid dan juga harus menilai sifat-sifat dan kemampuan guru sehingga dapat membantu perbaikan mereka.

Kepala Madrasah sebagai pemimpin, jika benar-benar ingin berhasil, maka harus memperoleh pengakuan sebagai pemimpin. Untuk itu ia harus mempunyai kecakapan:

"Kepala Madrasah harus mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu mengetahui hasil mana yang baik dan waktu yang tepat untuk mencapai tujuan".²⁴

Kepala Madrasah harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan itu tepat dan benar. Dalam hal ini bukan berarti bahwa kepala Madrasah sendiri yang harus menetapkan cara, hasil, dan waktu tersebut. Ketentuan-ketentuan tersebut dapat diambil dari pihak atasan, tetapi juga dari kelompok.

Adapun tugas-tugas kepala Madrasah sebagai pemimpin menurut Wasty Soemanto:

1. Menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru secara kontinyu sehingga mengenal dan mampu melaksanakan dengan lebih baik segenap tugas pengajaran sehingga mampu menstimulir dan membimbing siswa untuk dapat berpartisipasi di dalam masyarakat demokratis.
2. Harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang baik atau harus mampu mengelola "*school plan*" pelayanan khusus Madrasah, fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru dan murid memperoleh kepuasan kondisi kerja.

²⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 163

3. Membina kurikulum yang memenuhi siswa.
4. Mengelola personalia pengajar dan murid.²⁵

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto:

1. Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompoknya dan keinginan kelompoknya.
2. Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetik kehendak-kehendak yang realistik dan benar-benar dapat tercapai.
3. Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistik dan mana yang khayal.
4. Menemukan jalan-jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai kehendak atau tujuan kelompoknya.²⁶

Menurut Made Pidarta dinyatakan bahwa tugas kepala Madrasah sebagai pemimpin mencakup 7 kegiatan:

1. Mengadakan prediksi

Prediksi adalah suatu ramalan tentang masa yang akan datang.²⁷ Prediksi ini tidak bersifat intuitif, melainkan ditunjang oleh faktor-faktor atau informasi tentang segala sesuatu yang dapat berpengaruh dan dipengaruhi oleh pendidikan. Fakta, data atau

²⁵ Handiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi*, (Jakarta: Bina Aksara, 1982), h. 19-20

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 64

²⁷ Made Pidarta, *Peranan Kepala madrasah Pada Pendidikan Dasar* (Jakarta: Grafindo, 1995, h.2

informasi ini kemudian diolah secara ilmiah untuk menghasilkan prediksi.

2. Melakukan inovasi, yaitu melakukan perubahan baru yang bersifat kualitatif, berbeda dari hal yang ada sebelumnya serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan dalam rangka pencapaian tujuan tertentu dalam pendidikan.²⁸

3. Menciptakan strategi dan kebijaksanaan

Yang dimaksud dengan strategi dan kebijaksanaan adalah mengadakan suatu perhitungan tentang kondisi dan situasi dimana proses tersebut berlangsung dalam jangka panjang. Dengan perhitungan tersebut maka proses pendidikan tersebut akan lebih terarah pada tujuan yang hendak dicapai, karena segala sesuatunya sudah direncanakan secara matang.

4. Mengadakan perencanaan

Merencanakan segala sesuatu yang berhubungan dengan pendidikan khususnya dalam bidang studi Agama Islam, yang dari perencanaan itu nantinya akan berfungsi untuk dapat menentukan tujuan-tujuan yang jauh dan dekat dan sepatutnya lembaga pendidikan berusaha mencapainya.

²⁸ Suryo Subroto, *Beberapa Aspek Dasar-Dasar Kependidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), h. 137

5. Merumuskan sumber-sumber pendidikan

Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus benar-benar menemukan, memperhatikan, dan meningkatkan sumber-sumber pendidikan. Adapun sumber-sumber pendidikan diantaranya adalah: personalia pendidikan, materi pelajaran yang mencakup segala isi pelajaran, alat peraga (media), lingkungan belajar dan iklim belajar, sarana dan prasarana dan informasi pendidikan yaitu yang menyangkut pelbagai informasi atau fakta tentang pendidikan.²⁹

6. Menyediakan fasilitas pendidikan yang digunakan dalam proses belajar mengajar.

7. Melakukan pengendalian

Yang dimaksud adalah suatu usaha untuk membuat pelaksanaan pendidikan bisa berjalan dengan lancar, efektif dan efisien dan mencapai sasaran yang ditentukan.³⁰

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa tugas kepala Madrasah sebagai pemimpin adalah menciptakan situasi belajar mengajar, sehingga guru dapat mengajar dan murid dapat belajar dengan baik, kepala Madrasah juga harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing dan memberi pengarahan serta bimbingan pada guru,

²⁹ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara), h.

³⁰ Made Pidarta, *Peranan...*, h. 36

staf dan siswa, kepala Madrasah juga memberikan dorongan, memacu dan berorientasi ke depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi pada Madrasah demi mencapai tujuan.

B. TINJAUAN TENTANG MANAJEMEN KESISWAAN MADRASAH ALIYAH

1. Manajemen Kesiswaan

Sebelum membahas lebih mendalam makna manajemen kesiswaan, kita harus tahu tentang manajemen secara luas, dengan memahami pengertian manajemen yang sebenarnya kita membuang jauh-jauh tentang gambaran manajemen yang merupakan sekedar pekerjaan tulis menulis di kantor, kita harus menggambarkan manajemen sebagai proses penyelenggaraan suatu usaha kerjasama secara menyeluruh.

Dengan demikian dapat kita jelaskan bahwa manajemen kesiswaan adalah merupakan suatu penataan atau pengaturan segala aktifitas yang berkaitan dengan siswa yaitu mulai dari masuknya siswa sampai dengan keluarnya siswa tersebut dari suatu Madrasah atau lembaga.³¹ Jadi jelaslah yang diatur adalah siswanya

Dari penjelasan diatas bahwa manajemen kesiswaan adalah suatu usaha untuk melakukan pengelolaan siswa mulai dari siswa masuk sampai dengan keluar bahkan pelayanan siswa demi kelangsungan dan peningkatan mutu,

³¹ Hedyat Sutopo, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional 1982), h. 98

sehingga lembaga pendidikan tersebut dapat berjalan dengan teratur, terarah dan terkontrol dengan baik. Karena tanpa adanya usaha perbaikan dan pengelolaan dari lembaga pendidikan itu sendiri sulit kiranya dapat menghasilkan sumber daya yang mempunyai potensi yang tinggi dan berdaya guna, yaitu peserta didik (siswa). Seperti yang terdapat dalam surah Ar-Ra'd ayat 11 yang berbunyi sebagai berikut:



Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan berubah keadaan suatu kaum, sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. ”³²

Berdasarkan surah Ar-Ra'd ayat 11 diatas dapat disimpulkan bahwasanya perubahan tidak akan terjadi pada diri manusia, masyarakat atau umat, sehingga mereka mau berusaha merubah keadaan diri mereka sendiri utamanya dalam meningkatkan mutu pendidikan bagi peserta didik.

2. Fungsi Dan Tujuan Manajemen Kesiswaan

a. Tujuan

Menurut Arifin Abdurrahman dalam bukunya IG Mursanto manajemen pendidikan memiliki tujuan yaitu untuk menciptakan iklim

³² Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Kusumasmoro Grafindo, 1994), h. 370

yang kondusif di lingkungan kerja atau pendidikan yang mengarahkan sumber-sumber pendidikan tanpa merasa kaku sehingga tidak terkesan dipaksakan serta fleksibel dan setia dengan target yang ditetapkan.³³ Dalam manajemen kesiswaan diharapkan dapat meningkatkan peran serta inisiatif siswa untuk menjaga dan membina Madrasah sebagai wiyata mandala sehingga terhindar dari usaha pengaruh yang bertentangan dengan kebudayaan nasional, dan juga tugas Madrasah dalam manajemen kesiswaan bukan hanya sekedar memberi pengetahuan dan keterampilan, tetapi Madrasah harus mendidik anak didik menjadi manusia seutuhnya.

b. Fungsi

Fungsi manajemen pada hakekatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan atau manajer dalam organisasi apapun, termasuk lembaga pendidikan mengenai fungsi-fungsi manajemen sendiri ada persamaan dan perbedaan pendapat namun sebetulnya pendapat-pendapat saling melengkapi.³⁴

Dan secara praktisnya fungsi manajemen tersebut dapat diklasifikasikan menjadi

- 1) Fungsi perencanaan (Planning)
- 2) Fungsi pelaksanaan
 - a) Organizing

³³ Ig. Wursanto, *Dasar Manajemen Umum* (Jakarta: Pustaka Dian 1986), h. 31

³⁴ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia 1996), h. 17

- b) Staffing
 - c) Directing
 - d) Coordinating
 - e) Reporting
- 3) Fungsi pengendalian (controlling)
- 4) Fungsi pengembangan (development)³⁵
- a. Fungsi perencanaan

Pada hakekatnya perencanaan adalah aktifitas pengambilan keputusan tentang sasaran obyek apa yang akan dicapai, tindakan apa yang diambil dalam rangka mencapai tujuan dan siapa yang akan melaksanakannya menurut GR terry perencanaan adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha untuk menghubungkan antara fakta yang satu dengan yang lainnya, kemudian membuat perkiraan dan perumusan tindakan untuk masa akan datang yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.³⁶ Menurut Manulang perencanaan adalah penentuan policy, prosedur, budget dan program suatu organisasi.³⁷

Dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan secara umum adalah suatu proses dasar yang sistematis yang

³⁵ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Manajemen*, (Jakarta Rineka Cipta 1998), h. 60

³⁶ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara 1999), h. 160

³⁷ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Ghalia Indonesia 1996), h. 18

menentukan suatu kegiatan, langkah-langkahnya prosedurnya metode dan pelaksanaan juga dimana kapan siapa yang melaksanakannya untuk suatu tujuan yang diinginkan secara maksimal.

Pada umumnya suatu rencana yang baik berisikan unsur-unsur tertentu yaitu (*What*) apa yang perlu dilakukan (*Why*) mengapa hal itu perlu dilakukan (*Who&Who*) siapa obyek dan siapa subyek (*Where*) dimana hal itu dilaksanakan (*When*) kapan dilaksanakan (*How*) bagaimana cara melaksanakannya.³⁸

Dalam proses perencanaan ada beberapa langkah yang harus dilalui yaitu menentukan dan merumuskan tujuan, meneliti masalah yang akan dilakukan, mengumpulkan data, menentukan tahapan tindakan dan merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan. Dalam menyusun perencanaan ada beberapa syarat yang perlu diperhatikan yaitu perencanaan harus didasarkan atas tujuan yang jelas bersifat sederhana realistis praktis terinci dan memiliki fleksibilitas serta ada pertimbangan antara bidang dan adanya penghematan biaya tenaga dan waktu.³⁹

60 ³⁸ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*, (Jakarta: Rieneka Cipta 1998), h.

³⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Superfisi Pendidikan*, (Bandung, Remaja Rosda Karya 1991), h. 15

b. Fungsi pengendalian

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan rencana dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien.

Tujuan utama pengendalian adalah agar pelaksanaan kegiatan itu sesuai dengan standarnya, pengendalian ini dibedakan menjadi pengendalian administrasi yaitu pengendalian terhadap tingkah laku system dan cara berfikir dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi dan pengendalian operatif yaitu pengendalian terhadap cara kerja teknik dan waktu yang dipakai jumlah karyawan yang dilibatkan.⁴⁰

Pengendalian merupakan proses untuk membandingkan antara pelaksanaan kegiatan dan standarnya indentifikasi mengidentifikasi dan mengadakan analisis terhadap kemungkinan pengumpannya menemukan penyebab kemudian membetulkannya.

c. Fungsi pengembangan

Program-program pendidikan pelatihan dan pengembangan adalah merupakan respon terhadap suatu kebutuhan, yang tidak sekedar sebagai suatu reaksi terhadap suatu masalah semata-mata, bila

⁴⁰ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi Dan Manajemen*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 1998) h.

mana suatu masalah dapat diidentifikasi maka langkah berikutnya adalah mengembangkan alternative pemecahan suatu pekerjaan akan dapat dilakukan lebih cepat dan lebih baik kerusakan dapat diperkecil, pemborosan dapat ditekan, peralatan dapat digunakan secara lebih baik dalam suatu organisasi itu dilaksanakan suatu pengembangan.⁴¹

3. Ruang Lingkup Manajemen Kesiswaan

Manajemen murid menunjukkan kepada pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan pencatatan murid semenjak dari proses penerimaan sampai murid meninggalkan Madrasah karena sudah tamat mengikuti pendidikan pada Madrasah itu.

1. Perencanaan Kesiswaan

Dalam perencanaan kesiswaan terutama dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan atau daya tampung Madrasah setelah mempelajari tentang fasilitas atau sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki serta guru dan personal pendidikan lainnya. Di samping itu juga harus memperhitungkan berapa siswa yang akan keluar atau lulus, berapa siswa yang akan tinggal atau mengulang. Dengan dasar perencanaan siswa ini, jumlah penerimaan siswa baru ditentukan.⁴²

⁴¹ Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama 1996),h. 88

⁴² TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta,2004), h. 43

2. Penerimaan Murid Baru

Penerimaan murid baru merupakan salah satu kegiatan yang pertama dilakukan yang biasanya dengan mengadakan seleksi calon sedemikian rupa, sehingga kegiatan belajar mengajar sudah dimulai pada hari pertama setiap tahun ajaran baru.⁴³

Menurut Ismed Syarief langkah-langkah penerimaan murid baru pada garis besarnya adalah sebagai berikut:

- a) Membentuk panitia penerimaan murid baru
- b) Menentukan syarat pendaftaran calon⁴⁴

Biasanya syarat pendaftaran calon murid baru sudah diatur oleh dinas pendidikan nasional tingkat satu dengan pedoman pada ketentuan-ketentuan pendidikan nasional.

Misalnya syarat pendaftaran masuk Madrasah sudah ditetapkan oleh direktorat jendral pendidikan dasar

- a) Menyediakan formulir pendaftaran⁴⁵
- b) Pengumuman pendaftaran calon⁴⁶
- c) Menyediakan buku pendaftaran
- d) Waktu pendaftaran

⁴³ Hendyat Soetopo Dan Wasty Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional 2002) 119

⁴⁴ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Madrasah*, (Yogyakarta: Rieneka Cipta 2004), h. 74

⁴⁵ Hendyat Setopo Dan Wasty Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional 2002), h.120

⁴⁶ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan Di Madrasah*,

e) Melakukan seleksi

Adapun cara-cara seleksi yang bisa digunakan, pada dasarnya bisa dibedakan menjadi tiga cara

1. Ujian atau tes

Ujian atau tes yang diselenggarakan dalam rangka memilih calon siswa yang akan diterima, biasa disebut ujian masuk atau tes masuk. Tes masuk ini diselenggarakan oleh Madrasah masing-masing, tetapi bisa juga oleh gabungan beberapa Madrasah dalam suatu wilayah atau daerah. Dalam tes masuk ini ada dua macam yaitu tes tulis dan lisan, dan adapun mata pelajaran yang diujikan, jenis-jenis soal yang digunakan, serta cara mengevaluasi ditentukan oleh Madrasah masing-masing.

2. Berdasarkan evaluasi hasil belajar atau nilai ujian akhir

Akhir-akhir ini dikembangkan sistem penerimaan siswa baru yang boleh dikatakan sebagai pengganti sistem tes masuk. Sistem ini menggunakan angka atau nilai ujian akhir nasional (NUAN). Berdasarkan peringkat NUAN dari para calon siswa yang mendaftar ditentukan siapa-siapa yang diterima sebagai siswa baru di suatu Madrasah.⁴⁷

⁴⁷ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Studia Press), h. 72

3. Penelusuran bakat kemampuan

Yang dimaksud bakat kemampuan disini adalah pembawaan yang menunjukkan adanya potensi-potensi yang cukup bagus. Gambaran tentang adanya pembawaan potensi yang bagus ditunjukkan oleh prestasi siswa dalam berbagai mata pelajaran di Madrasah.⁴⁸ Oleh karena itu penelusuran bakat kemampuan ini dilaksanakan dengan cara meneliti atau menjajaki angka-angka prestasi siswa dalam satu atau dua tahun selama siswa mengikuti pelajaran di Madrasah. Dari hasil penjajakan ini dipanggil calon siswa yang kiranya berminat atau bersedia menjadi siswa di suatu Madrasah.

f) Penentuan calon yang diterima

3. Pengorganisasian Siswa

Setelah semua siswa mendaftar ulang, siswa akan dikelompokkan ke dalam kelas-kelas tertentu (apabila jumlahnya lebih satu kelas atau satu jurusan). Pengelompokan ini bertujuan agar pelaksanaan program belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar, tertib dan tercapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Dalam mengelompokkan siswa ada beberapa jenis:⁴⁹

⁴⁸ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, h. 73

⁴⁹ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2004), h. 44-45

- a) Pengelompokan dalam kelas, setiap kelas sekitar 40 siswa, semakin kecil semakin baik. Pengelompokan dilakukan dengan dasar kemampuan akademik siswa, kelas A kemampuan akademik tinggi, kelas B kemampuan akademik sedang, dan kelas C kemampuan akademik rendah misalnya adanya program akselerasi, atau pengelompokan di campur antara anak yang kemampuan akademik tinggi, sedang maupun anak yang kemampuan akademiknya kurang.
- b) Pengelompokan berdasarkan bidang studi, pengelompokan ini berdasarkan minat dan bakat siswa. Dasar yang dipakai adalah hasil belajar siswa dan keinginan siswa, misalnya di SMU jurusan IPA, jurusan IPS, dan jurusan Bahasa dan lain sebagainya.
- c) Pengelompokan berdasarkan spesialisasi, misalnya jurusan elektronik arus lemah, jurusan elektronik arus kuat, dan sebagainya.
- d) Pengelompokan dalam sistem kredit, artinya siswa dikelompokkan berdasarkan mata pelajaran yang di ambil dan satuan kredit yang telah diperoleh.

4. Orientasi Siswa Baru

Orientasi siswa baru sering menjadi tugas panitia penerimaan siswa baru, tetapi juga bisa di tangani panitia yang terpisah. Sebelum tahun 1999 orientasi siswa baru digabungkan dengan penataran P4 bagi siswa atau mahasiswa baru. Sebelum adanya penataran P4, orientasi siswa baru biasanya dinamakan Orientasi Siswa (OS) atau Masa Orientasi Siswa

(MOS).⁵⁰ program ini dilaksanakan pada awal tahun ajaran sebelum siswa atau mahasiswa menerima pelajaran. Acara orientasi biasanya diisi dengan kegiatan:

- a) Perkenalan dengan guru dan staf Madrasah lainnya
- b) Perkenalan dengan siswa lama
- c) Perkenalan dengan pengurus OSIS
- d) Penjelasan tentang tata tertib Madrasah
- e) Penjelasan program-program Madrasah
- f) Penjelasan dan peninjauan fasilitas yang ada di Madrasah

5. Pembinaan dan Pelayanan Siswa

Pembinaan siswa tidak saja dilakukan secara formal melalui kegiatan intrakurikuler, ko-kurikuler maupun ekstrakurikuler, tetapi juga dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat informal, misalnya hubungan antara siswa, hubungan dengan guru, dan hubungan dengan personal Madrasah lainnya serta dengan masyarakat sekitar.⁵¹ Kegiatan ini tidak ada yang baku, masing-masing Madrasah mempunyai lingkungan dan budaya yang berbeda-beda, tapi Madrasah harus memahami dan peka terhadap nilai-nilai yang berlaku di masyarakat sekitarnya.

Pembinaan siswa yang sifatnya informal tersebut perlu didukung dengan tata tertib Madrasah sehingga disiplin siswa dapat terbentuk.

⁵⁰ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Studia Press), h. 75

⁵¹ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala Madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2004), h.46

Pembinaan siswa dapat dilaksanakan secara rutin maupun insidental. Pembinaan siswa terutama diarahkan kepada kematangan pribadi siswa dan kemampuan berdiri sendiri dengan penuh tanggung jawab. Sasaran pembinaan siswa meliputi aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Pelayanan yang bisa diberikan Madrasah saat ini semakin banyak, tidak saja masalah bimbingan dan penyuluhan untuk mengatasi berbagai masalah bimbingan dan penyuluhan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi siswa, tetapi pelayanan lain misalnya jasa kesehatan, jasa tata boga atau catering, pemondokan, simpan pinjam, dan sebagainya. Pelayanan yang disediakan hendaknya didasarkan dan disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

6. Organisasi Siswa

Organisasi Siswa Intra Madrasah merupakan satunya organisasi siswa yang diakui keberadaannya dalam menampung aspirasi siswa dan wadah penyaluran kegiatan sesuai dengan minat dan bakat siswa di luar kurikulum yang sudah diatur. Dengan adanya OSIS siswa diharapkan dapat berlatih organisasi dan dapat mengatur dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang teratur dan tertib di bawah bimbingan kepala Madrasah dan guru.⁵²

⁵² TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, h. 46-47

OSIS disini bersifat otonom artinya tidak berafiliasi dengan organisasi apapun di luar Madrasah nya. Setiap siswa di Madrasah secara otomatis menjadi anggota OSIS di Madrasah nya. Adapun tujuan OSIS

1. Pencatatan murid dalam buku induk
2. Buku kleper
3. Presensi siswa

Kehadiran siswa atau presensi siswa mengandung dua arti yaitu, masalah kehadiran di Madrasah dan ketidakhadiran di Madrasah. Kehadiran atau ketidakhadiran siswa di Madrasah merupakan masalah penting dalam pengelolaan siswa di Madrasah, karena ini sangat berhubungan dengan prestasi belajar siswa⁵³. Disamping kehadiran dan ketidakhadiran siswa di Madrasah bisa merupakan gambaran tentang ketertiban suatu Madrasah.

Adapun faktor-faktor penyebab ketidakhadiran siswa dibagi menjadi dua yaitu faktor kesehatan dan faktor non kesehatan, sedangkan sumber-sumber ketidakhadiran siswa adalah sebagai berikut:⁵⁴

1. Lingkungan Madrasah
 - a) Suasana Madrasah yang kurang menarik
 - b) Letak geografis Madrasah
 - c) Sarana pendidikan

⁵³ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Studia Press), h 78

⁵⁴ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, h.

- d) Masalah keuangan
2. Keluarga
 - a) Kebiasaan dalam masyarakat
 - b) Bencana alam
 - c) Siswa sebagai sumber penyebab
 3. Mutasi

Mutasi siswa selama ini dipahami sebagai perpindahan siswa dari satu Madrasah ke Madrasah lain. Mutasi siswa sebenarnya bisa dilakukan dalam satu Madrasah, misalnya pindah dari kelas satu ke kelas yang lain (baik vertikal maupun horizontal), atau dari jurusan ke jurusan lainnya.⁵⁵ Perpindahan dalam satu Madrasah ini juga perlu mendapatkan perhatian bagi kepala Madrasah maupun guru. Mutasi siswa dalam Madrasah harus dimaksudkan untuk memberikan kondisi atau lingkungan belajar kepada siswa yang lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan serta bakat siswa.

Sedangkan mengenai perpindahan siswa dari suatu Madrasah ke Madrasah lainnya ini biasanya menggunakan peraturan yang harus diikuti:

- a) Pembatasan wilayah

⁵⁵ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala Madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2004), h. 48

Murid tidak diperkenankan pindah dari Madrasah satu ke Madrasah lain dalam satu wilayah kabupaten. Akan tetapi perpindahan tersebut dibenarkan apabila didasarkan atas alasan yang mendasar, misalnya orang tuanya pindah tempat kerja dan lain sebagainya.⁵⁶

b) Status Madrasah

Murid dari Madrasah swasta, biarpun mutunya lebih baik dari Madrasah negeri, tidak diperkenankan untuk pindah ke Madrasah negeri. Madrasah-Madrasah negeri hanya diperkenankan menerima siswa pindahan dari Madrasah negeri saja.

c) Pindah Madrasah tidak naik kelas

Adakalanya seorang murid yang tidak naik kelas, karena mal atau hal lain, minta keluar dan pindah ke Madrasah lain. Kemudian di Madrasah yang baru ia minta diterima di kelas atas kelasnya yang lama (ia minta dinaikkan kelas).⁵⁷ Dalam hal ini Madrasah yang menerima murid pindahan tersebut tidak dibenarkan menerima murid itu dengan menempatkan dikelas yang lebih tinggi dari pada kelas semula.⁵⁸

⁵⁶ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Studia Press), h. 73

⁵⁷ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, h. 74

⁵⁸ Tholib Khasan, *Teori Dan Aplikasi Administrasi Pendidikan*, h. 74

4. Alumni Siswa

Saat ini alumni Madrasah perlu mendapatkan perhatian dari Madrasah, menang secara formal setelah selesai belajarnya hubungan siswa dengan Madrasah selesai, siswa dikembalikan kepada orang tuanya. Tetapi hubungan Madrasah dengan alumni tetap harus dijalin, karena Madrasah akan mendapatkan berbagai macam informasi yang berguna bagi Madrasah maupun siswa yang masih menjadi tanggung jawabnya, misalnya tentang perkembangan pendidikan di tingkat yang lebih tinggi, informasi tentang pekerjaan dan sebagainya.⁵⁹

Hubungan Madrasah dengan para alumni dapat dilaksanakan dengan mengadakan pertemuan-pertemuan alumni biasa disebut “reuni”. Dalam pertemuan inilah Madrasah bisa memanfaatkan kesempatan guna menjaring berbagai informasi. Madrasah bisa mengumpulkan data-data tentang alumni sangat baik. Oleh karena itu, bagian yang mengelola alumni lebih tepat ditangani wakil kepala Madrasah bagian humas.

5. Kegiatan non akademis siswa

Program kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilaksanakan di luar jam pelajaran kegiatan-kegiatan ini dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan penyaluran minat dan bakat pada siswa

⁵⁹ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta,2004), h. 48

diharapkan dapat memperoleh wawasan pengetahuan dan kemampuan yang telah dipelajari dari berbagai materi pelajaran dalam kurikulum.⁶⁰

Kegiatan ini merupakan pembelajaran informal yang lebih menekankan sosialisasi dan aktualisasi diri siswa akan banyak hal-hal realitas yang membutuhkan komunikasi, kedisiplinan dan kematangan emosional. Hal ini tentu berdampak positif terhadap atmosfer pembelajaran. Pembelajaran-pembelajaran tentang hal itu tentu lebih memperkaya diri siswa dalam menghadapi tantangan-tantangan hidup kaitannya dengan pembelajaran format motivasi dan semangat yang terarah akan membawa dampak positif terhadap cara belajar mengembangkan pengetahuan, pemanfaatan waktu luang yang positif. Serta dapat meningkatkan kemampuan siswa baik dari aspek kognitif dan psikomotorik sehingga tidak mengabaikan hakikat dari pendidikan di Madrasah. Pengembangan bakat dan minat siswa berupaya pembinaan pribadi menjadi manusia seutuhnya yang positif.⁶¹ Karena tak jauh menjadi pembahasan materi-materi pembelajaran maka dengan media ini para siswa dapat mengetahui mengenal serta membedakan hubungan antara satu materi pembelajaran dengan materi pembelajaran lainnya.

⁶⁰ A. Mansur. dkk, *Ontologi Kajian Islam: Tinjauan Filsafat, Tasawuf, Intuisi, Pendidikan Islam, Hadits, Hukum Dan Ekonomi Islam*, (Surabaya: Pascasarjana IAIN Sunan Ampel 2005), h. 135

⁶¹ A. Mansur. dkk, *Ontologi Kajian Islam*, h. 137

Partisipasi siswa merupakan keterlibatan mental, emosi serta fisik anggota dalam memberikan inisiatif terhadap kegiatan-kegiatan yang dilancarkan oleh organisasi serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas keterlibatannya. Partisipasi siswa dalam kegiatan-kegiatan mereka sangat penting bagi pengembangan kegiatan bimbingan dan konseling.⁶² Penilaian secara periodik pada program bimbingan dan konseling dapat bermanfaat bagi perubahan dan perbaikan siswa partisipasi sebenarnya merupakan gejala demokratis dimana orang ikut sertakan dalam perencanaan dan pelaksanaan dan juga ikut memikul tanggung jawab sesuai dengan tingkat kematangan dan tingkat kewajiban.

C. TINJAUAN TENTANG PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH TERHADAP MANAJEMEN KESISWAAN

Sebelum membahas lebih lanjut, maka penulis ingin menegaskan kembali beberapa faktor-faktor yang bisa mempengaruhi aktifitas manajemen kesiswaan. Pada bagian ini penulis ingin menekankan kembali bahwa yang ingin dikaji adalah apakah kepemimpinan kepala Madrasah dapat berpengaruh terhadap manajemen kesiswaan. Dalam pembahasan berikutnya adalah dapat atau tidaknya kepemimpinan kepala Madrasah itu dapat berpengaruh terhadap manajemen kesiswaan.

⁶² A. Mansur. dkk, *Ontologi Kajian Islam*, h..138

1. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai administrator terhadap aktivitas manajemen kesiswaan

Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan di Madrasah. Oleh karena itu untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik kepala Madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrasi pendidikan.⁶³

Proses pendidikan tidak dikatakan berhasil apabila administrasi yang ada di Madrasah tidak berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan dan untuk itu kepala Madrasah berjalan sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsinya sebagai administrasi pendidikan ke dalam pengelolaan Madrasah yang dipimpinnya dan sebagai administrator harus mengorganisasikan semua sumber daya secara efektif dan efisien sesuai dengan peraturan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam setiap lembaga pendidikan perencanaan merupakan tahap permulaan yang mutlak diperlukan. Akan tetapi perencanaan pendidikan itu tidak saja dilakukan pada permulaan pendidikan melainkan terus menerus dilakukan selama proses pendidikan di Madrasah berlangsung. Dalam manajemen kesiswaan dalam suatu lembaga pendidikan di tekankan untuk menyusun rencana tahunan, yang mana rencana itu merupakan program atau

⁶³ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya 1991), h. 106-107

kegiatan yang akan dilaksanakan oleh guru bagian kesiswaan dalam menjalankan wewenangnya yang telah diberikan oleh kepala Madrasah mulai dari penerimaan siswa baru sampai dengan akhir tahun pelajaran.

Disini kepala Madrasah dituntut mampu dan menguasai konsep, serta turut dalam menyusun program tahunan yang ada dalam bagian kesiswaan yang diawali dengan penerimaan siswa baru, pengelompokan siswa atau pembagian ke dalam kelas-kelas, pembinaan dan pelayanan siswa. Serta kepala Madrasah

2. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai supervisor terhadap aktivitas manajemen kesiswaan

Supervise merupakan salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur maupaun pengawas saja melainkan juga tugas pekerjaan kepala Madrasah terhadap pegawai-pegawainya. Kepala Madrasah sebagai supervisor harus mampu melakukan pembinaan terhadap manajemen kesiswaan, misalnya membimbing dan mengawasi guru dalam menyusun program, membangkitkan semangat belajar siswa, membimbing dan mendisiplinkan tata tertib aturan Madrasah, mengembangkan ekstra kurikuler Madrasah untuk menopang skill siswa dalam proses belajar mengajar belajar.⁶⁴

⁶⁴ TIM FKIP-UMS, *Manajemen Pendidikan Pedoman Bagi Kepala madrasah Dan Guru*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta,2004), h. 93

3. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai pemimpin terhadap aktivitas manajemen kesiswaan

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan manajemen kesiswaan dalam perjalanan manajemen Madrasah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin secara garis besar mempunyai tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan diantaranya adalah: harus mampu memberi motivasi, dukungan, bimbingan kepada semua guru, staf dan siswa. Dan harus membantu bagian kesiswaan dalam menegakkan tata aturan Madrasah, motivator siswa dan guru, mengembangkan sistem manajerial Madrasah demi kemajuan Madrasah dalam pendidikan siswa.⁶⁵

Dari uraian tersebut diatas tentang kepemimpinan kepala Madrasah dalam manajemen kesiswaan, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah sangat berpengaruh terhadap manajemen Madrasah dan manajemen kesiswaan, karena jalan tidaknya sebuah pendidikan di Madrasah dapat di lihat dari manajemen Madrasah dan manajemen kesiswaan, disiplin tidaknya Madrasah juga di lihat dari manajemen yang di jalankan oleh kepala Madrasah. Maka dari itu baik tidaknya manajemen Madrasah dan siswa jangan di nilai dari siswa ataupun guru ataupun staff yang ada di Madrasah, akan tetapi mari kita lihat dan evaluasi bagaimana kerja kepala Madrasah dalam manajemen Madrasah dan

⁶⁵ Drs. H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Rieneka Cipta, 1998), h. 80-81

manajemen kesiswaannya. Akan tetapi, berjalan atau tidaknya manajemen Madrasah dan manajemen kesiswaan untuk lebih detail dan jelasnya masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian lapangan, yang akan penulis paparkan dalam bab selanjutnya.

Dari semua penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan

1. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai administrator terhadap manajemen kesiswaan.

Dalam usaha meningkatkan mutu Madrasah, seorang kepala Madrasah yang bertugas sebagai administrator harus dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas Madrasah misalnya: Gedung, perlengkapan peralatan atau media, keuangan sistem pencatatan atau pendataan, kesejahteraan, dan lain-lain. Tugas-tugas itulah yang membantu guru dalam proses pengajaran dan siswa dalam proses belajar mengajar dan pengembangan skill, baik dalam perencanaan kegiatan, pelaksanaan kegiatan yang membutuhkan fasilitas-fasilitas diatas, maupun menilai hasil proses belajar mengajar yang telah dilakukan oleh guru agama.

Jadi proses pengajaran tidak dikatakan berhasil apabila administrasi yang ada di Madrasah tidak berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan dan untuk itu kepala Madrasah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsinya sebagai administrator ke dalam pengelolaan Madrasah yang dipimpinnya jika kepala Madrasah sebagai administrator sudah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik

maka proses pengajaran dapat berjalan dengan baik pula sesuai dengan tujuan pendidikan.

2. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai supervisor terhadap manajemen kesiswaan.

Kepala Madrasah sebagai supervisor harus mampu meningkatkan mutu guru-guru, murid dan stafnya misalnya membangkitkan semangat, pemenuhan alat-alat perlengkapan Madrasah demi kelancaran pelaksanaan pengajaran, pengembangan dan pembinaan pengetahuan serta ketrampilan dalam proses pengajaran untuk mempertinggi mutu pendidikan dan pengajaran.

3. Peran kepemimpinan kepala Madrasah sebagai pemimpin terhadap manajemen kesiswaan

Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru agama dalam proses pengajaran. Kepala Madrasah sebagai pemimpin secara garis besar mempunyai tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan diantaranya adalah: harus mampu memberi motivasi, dukungan, bimbingan kepada semua guru, staf bahkan siswa. Dan harus membantu guru dalam membina kesiswaan sesuai dengan minat, kebutuhan, dan kemampuan siswa, dan membantu guru untuk mengembangkan kegiatan serta membantu dalam mengevaluasi program pendidikan.

Dari uraian tersebut yang meliputi tentang kepemimpinan kepala Madrasah dan aktifitas manajemen kesiswaan. Maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah memiliki peran yang sangat signifikan terhadap manajemen kesiswaan.