



Kontribusi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Negeri di Kabupaten Sinjai

Iskandar Fellang

Universitas Islam Makassar, Indonesia

*Email: iskandarfellang@gmail.com

Abstract: *This study aims to determine; 1) Overview of the leadership of the Head of State Madrasah in Kab. Sinjai, and 2) Implementation of the situational leadership style of Madrasah Heads in increasing the professionalism of State Madrasah Teachers in Kab. Sinjai. The results showed that the leadership of the head of the Madrasah Kab. Sinjai includes leadership roles as educational leaders, as education managers, as education administrators, as education supervisors, and as educators. Implementation of the situational leadership style of the madrasah principal in improving the professionalism of madrasah teachers in Kab. Sinjai, includes regulating and formulating the role of each teacher, namely in determining the role of each teacher based on the results of the meeting to determine the role of each teacher by considering educational background, competence, and work experience. Furthermore, establish relationships with teachers by opening wide communication with teachers and providing opportunities for teachers to use their every potential in supporting the learning process.*

Keywords: headmaster, teachers, leadership, professionalism

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui; 1) Gambaran kepemimpinan Kepala Madrasah Negeri di Kab. Sinjai, dan 2) Implementasi gaya kepemimpinan situasional Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru Madrasah Negeri di Kab. Sinjai. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala madrasah Kab. Sinjai meliputi peran kepemimpinan sebagai pemimpin pendidikan, sebagai manajer pendidikan, sebagai administrator pendidikan, sebagai supervisor pendidikan, dan sebagai pendidik. Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru madrasah Kab. Sinjai meliputi mengatur dan merumuskan peranan setiap guru, yaitu dalam menentukan peranan setiap guru didasarkan pada hasil keputusan rapat penentuan peran setiap guru dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan pengalaman kerja. Selanjutnya menjalin hubungan dengan guru dengan cara membuka lebar komunikasi dengan guru dan memberikan kesempatan kepada guru untuk menggunakan setiap potensi mereka dalam mendukung proses pembelajaran.

Kata kunci: kepala madrasah, guru, kepemimpinan, profesionalisme

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan, merupakan payung hukum bagi pemerintah dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Madrasah, salah satunya adalah kompetensi manajerial, kompetensi manajerial merupakan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah/madrasah.

Article History:

Received: 10/05/2023, **Revised:** 12/10/2023, **Accepted:** 30/10/2023

This work is licensed under CC BY 4.0

Peran pemimpin sebagai komando sangat signifikan dalam mengarahkan anggotanya agar bekerja lebih baik menuju tercapainya tujuan yang diimpikan. Pentingnya peran kepemimpinan tersebut sesuai dengan firman Allah swt. dalam QS Al Anbiyaa' (21): 73.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ
وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ

Terjemahnya:

“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.”

Sabda Rasulullah yang berbunyi:

عن ابن عمر رضي الله عنه, عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: الا كلکم راع وكلکم مسئول عن رعيته
(البخارى)...

Terjemahnya:

“Kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawab) dari hal rakyat yang dipimpinnya.” (HR. Bukhari).

Menurut Sutarto (2011), gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Gaya kepemimpinan akan terbentuk oleh kebijakan yang akan dilakukan, kapan dikerjakan, dan bagaimana cara ia bertindak.

Pendapat lain dari Mike Freedman (2004), kepemimpinan adalah proses menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Di dalamnya terdapat unsur-unsur; 1) kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, 2) kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan dan orang lain, dan (3) untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Betapa pentingnya kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam mencapai keberhasilan suatu madrasah. Terhadap seluruh madrasah yang berhasil, orang akan selalu menunjuk bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kunci keberhasilan.

Kepemimpinan madrasah saat ini penuh dinamisasi dan senantiasa menjadi sorotan publik. Kepala madrasah dituntut mampu memberdayakan potensi dan kemampuan guru dan pegawai dengan gaya yang dinamis, sesuai perkembangan sehingga diterima semua pihak yang dipimpinnya. Sebab dalam prakteknya, karakter guru-guru dan pegawai berbeda-beda, sehingga situasi dan kondisi yang dihadapi berbeda-beda pula. Maka kepala madrasah perlu menyesuaikan karakter dan tingkat kemampuan dalam setiap pemberian tugas kepada guru dan pegawai.

Burt Namus (2011) menjelaskan bahwa perbedaan menjadi khasanah yang perlu diperhatikan, diberi dukungan dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan menjaga komitmen bersama. Hal ini mengindikasikan pentingnya gaya kepemimpinan situasional.

Terdapat dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya yaitu perilaku mengarahkan dan perlakuan mendukung.

Dalam menerapkan kepemimpinan seorang pemimpin hendaknya mempertimbangkan tingkat kematangan pengikut dalam melaksanakan tugas, dalam bentuk kemampuan dan kemauan pengikut untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri tanpa pengawasan (Ahmad, Tolla, & Ratmawati, 2020). Kemampuan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman. Kemauan berkaitan dengan keyakinan diri dan motivasi seseorang.

Kepala madrasah dalam menjalankan tugas dengan sukses, hendaknya mempertimbangkan gaya kepemimpinan situasional yang sesuai dengan tingkat kematangan guru dan pegawai madrasah. Alasan-alasan dan keyakinan empiris tersebut mendorong peneliti untuk memilih gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah sebagai objek penelitian.

Implementasi kepemimpinan situasional kepala madrasah terhadap guru dan pegawai madrasah adalah dalam bentuk kadar arahan dan kadar dukungan. Kadar arahan adalah perilaku seberapa banyak arahan yang harus diberikan kepala madrasah kepada guru dan pegawai berkaitan dengan tugas pokok masing-masing. Kadar dukungan dalam bentuk seberapa banyak dukungan yang harus diberikan kepala madrasah kepada guru dan pegawai madrasah dalam bentuk dukungan sosio-emosional. Seberapa besar kadar arahan dan dukungan yang diberikan kepala madrasah kepada peningkatan profesionalisme guru dan pegawai madrasah, hendaknya disesuaikan dengan kematangan guru dan pegawai (Miftha Thoha, 2007).

Permasalahan dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana gambaran kepemimpinan kepala madrasah di Kab. Sinjai? dan 2) Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru madrasah negeri di di Kab. Sinjai?

LANDASAN TEORETIS

Kepala Madrasah

Lembaga pendidikan atau madrasah sebagai organisasi formal merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen. Dari komponen yang ada seorang pemimpin harus mengetahui dan memberdayakan bawahannya untuk mengerjakan tugas.

Kepala madrasah sebagai pemimpin yaitu mengarahkan, mempengaruhi, memberi pengertian atau sejenisnya kepada staf untuk bekerja mencapai tujuan. Sedang kepala madrasah sebagai manajer berkaitan dengan pengelolaan madrasah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pelaporannya. Kepala madrasah sebagai adminisitrator berkaitan dengan jabatan dalam keorganisasian yaitu terkait dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab. Kepemimpinan merupakan suatu proses bukan sesuatu yang terjadi seketika. Istilah proses dalam istilah kepemimpinan ini terdiri dari masukan, proses dan keluaran (Wahjosumidjo, 2012).

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran strategi dalam kerangka manajemen dan kepala madrasah merupakan salah satu faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan

madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Kepala madrasah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertugas menghimpun, memanfaatkan, mengoptimalkan seluruh potensi dan SDM, sumber daya lingkungan (sarana dan prasarana) serta sumber dana yang ada untuk membina madrasah dan masyarakat madrasah yang dikelolanya.

Abdul Azis Wahab (2008) menjelaskan bahwa dalam dunia pendidikan kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha kepala madrasah dalam memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah agar efektif dalam membina hubungan baik dengan orang-orang yang dipimpinnya yaitu bagaimana kepala madrasah memberi contoh, mengutamakan kualitas, bekerja dengan dasar hubungan kemanusiaan yang baik, memahami masyarakat sekitarnya, memiliki sikap mental yang baik, berkepentingan dengan staf dan madrasah, melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan. Mempertahankan stabilitas, mampu mengatasi stress, menciptakan struktur agar pembagian kerja dapat dilaksanakan, menolerir adanya kesalahan, tidak menciptakan konflik pribadi, memimpin melalui pendekatan positif, tidak mendahului orang-orang yang dipimpinnya, mudah dihubungi orang lain, memiliki keluarga yang serasi .

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran strategi dalam kerangka manajemen dan kepala madrasah merupakan salah satu faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Kepala madrasah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertugas menghimpun, memanfaatkan, mengoptimalkan seluruh potensi dan SDM, sumber daya lingkungan (sarana dan prasarana) serta sumber dana yang ada untuk membina madrasah dan masyarakat madrasah yang dikelolanya.

Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata memimpin mengandung makna sebagai suatu kemampuan untuk menggerakkan semua sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya (Wahjosumidjo, 2012)..

Menurut Syaiful Sagala (2009) pemimpin berarti seseorang yang dikenal oleh dan berusaha untuk mempengaruhi para pengikutnya, untuk merealisasikan apa yang menjadi visinya.

Pengertian di atas didukung oleh pendapat Stephen P. Robbins (2005) yang memberikan arti kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Hal ini memberikan suatu perspektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer.

Kepemimpinan sebagai proses yang mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Definisi tersebut mencakup upaya yang tidak hanya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan kelompok atau organisasi yang sekarang tetapi definisi ini dapat juga digunakan untuk memastikan bahwa semuanya dipersiapkan untuk memenuhi tantangan masa depan.

Mulyasa (2007) mengutarakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kesanggupan atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendaki, membuat bawahan antusias dan mengikuti pemimpin serta rela berkorban untuknya.

Gibson dalam Sudamayanti (2002) mengemukakan kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan (interpersonal), lewat proses komunikasi, untuk mencapai sesuatu atau beberapa tujuan. Definisi tersebut mengandung arti bahwa (1) kepemimpinan mencakup penggunaan pengaruh dan semua hubungan antar perseorangan, (2) pentingnya komunikasi dalam kepemimpinan, dan (3) memusatkan perhatian pada pencapaian tujuan.

Dari sekian banyak definisi kepemimpinan yang berbeda-beda pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti: (1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, (2) didalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan. Disamping kesamaan asumsi terdapat juga perbedaan yang bersifat umum pula seperti: (1) siapa yang mempergunakan pengaruh, (2) tujuan dari pada usaha untuk mempengaruhi, dan (3) cara pengaruh itu dipergunakan.

Profesionalisme Guru

Secara estimologi, istilah profesi berasal dari bahasa Inggris yaitu *profession* atau bahasa latin, *profecus*, yang artinya mengakui, adanya pengakuan, menyatakan mampu, atau ahli dalam melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan secara terminologi, profesi berarti suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya yang ditekankan pada pekerjaan mental; yaitu adanya persyaratan pengetahuan teoritis sebagai instrumen untuk melakukan perbuatan praktis, bukan pekerjaan manual. Jadi suatu profesi harus memiliki tiga pilar pokok, yaitu pengetahuan, keahlian, dan persiapan akademik (Sudarwan Danim, 2002).

Profesi adalah suatu pekerjaan yang dalam melaksanakan tugasnya memerlukan/menuntut keahlian (*expertise*), menggunakan teknik-teknik ilmiah, serta dedikasi yang tinggi. Keahlian diperoleh dari lembaga pendidikan yang khusus diperuntukkan untuk itu dengan kurikulum yang dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga jika disimpulkan pemakaian istilah profesi sesungguhnya menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian, tanggungjawab, dan kesetiaan terhadap profesi. Secara teoritis, suatu

profesi tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang sebelumnya tidak dilatih atau disiapkan untuk profesi itu.

Secara etimologi profesi berasal dari bahasa Inggris *profession* atau bahasa Latin *profecus*. Artinya, mengakui, pengakuan, menyatakan mampu, atau ahli dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Sementara secara terminologi, profesi dapat diartikan suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya dengan titik pada pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual.

Bagi guru profesional, pengetahuan tidak bisa direduksi menjadi aturan gagal-aman dan resep universal, tenaga profesional tidak bisa selalu bertahan sebatas “dugaan” melainkan harus mengandalkan pengetahuan ilmiah dan perasaan tajam tentang bagaimana menerapkan keduanya.

Sudarwan Danim (2011) menjelaskan karakteristik atau sifat-sifat yang dimiliki oleh profesi guru profesional 1) Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan, 2) Memiliki pengetahuan spesialisasi, 3) Memiliki anggota organisasi profesi, 4) Memiliki pengetahuan praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien, 5) Memiliki teknik kerja yang dapat dikomunikasikan atau *communicable*, 6) Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri atau *self-organization*, 7) Mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*), 8) Memiliki kode etik 9) Memiliki sanksi dan tanggung jawab komunitas, 10) Mempunyai sistem upah, 11) Budaya profesional, dan 12) Melaksanakan pertemuan profesional tahunan. Pertemuan ini dapat dilakukan dalam bentuk forum guru, seminar, diskusi panel, dan *workshop*.

Seorang guru yang bertugas sebagai tenaga pengajar yang berperan langsung dalam memberikan materi pelajaran kepada siswa dituntut untuk memiliki kompetensi (Saparuddin, 2020). Penguasaan kompetensi seorang guru akan berdampak meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Ma'ruf & Syaifin, 2021; Usri, 2020).

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Kab. Sinjai. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan datanya adalah metode *library research*, metode *field research*, observasi, dan wawancara.

Pengolahan dan analisa data meliputi; 1) Pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan data dari sumber data. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti, apabila setelah dianalisis terhadap data atau jawaban yang disampaikan kurang memuaskan maka peneliti melanjutkan wawancara dengan sumber data berikutnya, 2) Mereduksi data. Data dari hasil wawancara selanjutnya dianalisis oleh peneliti. Kegiatan ini bertujuan untuk membuang data yang tidak perlu dan menggolongkan ke dalam hal-hal pokok yang menjadi fokus permasalahan yang diteliti, 3) Penyajian data dilakukan dengan menggabungkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara. Data yang disajikan berupa narasi kalimat, dimana setiap fenomena yang dilakukan atau diceritakan ditulis apa adanya, kemudian peneliti memberikan interpretasi atau penilaian sehingga data yang tersaji menjadi bermakna, dan 4) Verifikasi dan penarikan kesimpulan, peneliti melakukan interpretasi dan penetapan makna dari data yang tersaji. Kegiatan ini dilakukan dengan cara komparasi dan pengelompokan.

Data yang tersaji kemudian dirumuskan menjadi kesimpulan sementara. Kesimpulan sementara tersebut senantiasa akan terus berkembang sejalan dengan pengumpulan data baru dan pemahaman baru dari sumber data lainnya, sehingga akan diperoleh suatu kesimpulan yang benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Kepala Madrasah di Kab. Sinjai

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan, berperan penting dalam pengelolaan pendidikan. Kepala madrasah sebagai pengambil kebijakan dan keputusan dalam pengelolaan pendidikan di madrasah harus memiliki keterampilan dalam menghimpun segala potensi madrasah untuk dijadikan sebagai modal dalam pengembangan mutu pendidikan.

Sri Indaryai (Kepala MIN 1 Sinjai, 13-02-2019) mengutarakan bahwa kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah harus memiliki karakter, tegas, disiplin, dan memiliki dedikasi yang kuat dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan pelaksanaan pendidikan di madrasah. Dengan tanggung jawab tersebut, maka sepatutnya seorang kepala madrasah senantiasa melakukan inspeksi atau pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan yang berlangsung di madrasah.

Kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan. Jabatan sebagai pemimpin madrasah mengharuskannya untuk selalu mengadakan pengawasan terhadap perkembangan-perkembangan yang terjadi di madrasah.

Kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya tidak akan pernah terlepas dari hubungan komunikasi dan kerja sama dengan para guru dan staf madrasah. Manfaat minimal yang dapat diperoleh dengan kemampuan tersebut adalah seorang kepala madrasah dapat mengambil keputusan dan kebijakan madrasah berdasarkan komunikasi yang dibangun dengan guru-guru dan staf madrasah. Kondisi tersebut, dibenarkan oleh Nurhidayat, S.Ag. (Kepala MAN 1 Sinjai Utara, 25-02-2019) Beliau mengutarakan bahwa: kepala madrasah yang bijak, sebelum mengambil keputusan, maka terlebih dahulu mengadakan diskusi dengan teman-teman guru. Diskusi itu bisa dilakukan dalam suasana formil dalam rapat dan bisa pula hanya diskusi yang sifatnya pribadi atau terkadang bertanya langsung kepada guru atau siapa saja yang dianggap memiliki pengetahuan tentang apa yang akan diputuskannya.

Pengambilan keputusan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan merupakan hal yang sangat sensitif. Oleh karena itu, setiap keputusan yang akan diambil membutuhkan pertimbangan dan kecermatan. Demikian pula yang dilakukan Kepala Madrasah Negeri di Kab. Sinjai, sebelum mengambil keputusan, selayaknya berusaha mencari pertimbangan-pertimbangan dari guru-guru atau orang lain, agar keputusan yang diambilnya nanti benar-benar menyentuh esensi dari kepentingan yang ingin dicapai dari keputusan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa Kepala Madrasah Negeri di Kab. Sinjai sebagai pemimpin pendidikan berusaha menjalankan fungsinya dengan melakukan pengawasan terhadap segenap kegiatan

di madrasah, membangun komunikasi yang baik dengan personil madrasah, memacu semangat dan kemauan guru dan stafnya dalam bekerja, dan penuh pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Manajer Pendidikan

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran sebagai manajer. Kepala madrasah sebagai manajer pendidikan, perannya sangat penting untuk membantu pengelolaan pendidikan. Dalam kepemimpinannya, kepala madrasah harus dapat memahami, mengatasi, dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan madrasah.

Peran kepala madrasah sebagai seorang manajer pendidikan merupakan motor penggerak dalam kegiatan manajemen pendidikan di madrasah (Burga et al, 2019). Konsep ini dijelaskan oleh Mustamin, S.Pd., M.Pd (Kepala MAN 2 Sinjai, 03-03-2019). Beliau menjelaskan, bahwa: Kepala Madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang manajer pendidikan adalah dengan melakukan perencanaan yang matang terhadap segenap kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam pengelolaan pendidikan. Saya kira, seorang kepala madrasah harus berupaya melakukan sistem perencanaan yang baik, perencanaan dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan dan rapat. Selain itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan dalam pengorganisasian, dan pengawasan.

Peran kepala madrasah sebagai manajer pendidikan tidak lain adalah dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tiga hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi, dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Administrator Pendidikan

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Muthahharah, S.Ag., (Kepala MTsN Sinjai, 14-03-2019) mengutarakan penjelasan, bahwa: Tugas kepala madrasah mengangkat dan menempatkan pegawai. Selain itu, kepala madrasah dituntut kemampuannya menciptakan koordinasi kerja di antara guru dan pegawai madrasah, agar setiap orang dapat bersinergi dalam menciptakan kerja sama yang baik antara sesama personil madrasah. demikian pula, kepala madrasah akan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan setiap personil, baik itu yang ditugaskan untuk mengelola bidang sarana dan prasarana, bidang humas, kemahasiswaan, kurikulum, dan bidang-bidang lainnya.

Peran kepala madrasah sebagai administrator pendidikan memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Bahwa kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik,

mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pendidikan

Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur maupun pengawas saja melainkan juga tugas pekerjaan kepala madrasah terhadap pegawai-pegawai madrasah.

Secara semantik Supervisi pendidikan merupakan pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan, termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru dalam meningkatkan kompetensinya. Supervisi tidak langsung diarahkan kepada siswa, tetapi kepada guru yang membina siswa itu.

Kegiatan supervisi oleh kepala madrasah merupakan kegiatan yang bersifat rutin. Akmal Rajab, S.Pd., (Kepala MTsN Panreng, 17-02-2019) mengungkapkan bahwa: Supervisi merupakan kegiatan rutin yang dilakukan oleh kepala madrasah setiap semester, biasanya dilakukan pada awal atau pertengahan semester. Biasanya kepala madrasah melakukan supervisi kepada guru-guru di kelas saat melaksanakan proses belajar mengajar. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat membantu dalam mengembangkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Terkait kegiatan supervisi, Muthahharah, S.Ag., (Kepala MTsN Sinjai, 14-03-2019), menjelaskan bahwa: Pada dasarnya supervisi yang kami lakukan adalah untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. olehnya itu, secara berkala saya perlu melaksanakan kegiatan supervisi, biasanya dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran (tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan), selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Pendidik

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong

agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Akmal Rajab, S.Pd., (Kepala MTsN Panreng, 17-02-2019) mengungkapkan, bahwa: Peran kami sebagai kepala madrasah sebagai pendidik adalah bagaimana seorang kepala madrasah mampu melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru dan pegawai madrasah. Hasil dari pengawasan dan evaluasi tersebut, kami gunakan sebagai bahan untuk memberikan bimbingan kepada guru dan pegawai dalam rangka peningkatan kinerja mereka. Saya kira, pengembangan kemampuan guru dan pegawai madrasah dalam bekerja adalah tugas pokok kepala madrasah. Sebagai pendidik, kami juga diberi tanggung jawab mengajar di kelas, pada umumnya seorang kepala madrasah memiliki kewajiban mengajar di kelas selama enam jam.

Pendidik adalah dengan melakukan interaksi dengan guru, pegawai, dan siswa. Selain berinteraksi secara langsung, seorang kepala madrasah dapat pula menjalankan perannya sebagai tanpa berinteraksi secara langsung. Sri Indrayani, S.Pd. mengungkapkan, bahwa:

Sebagai pendidik, kepala madrasah diharapkan mampu memberikan berbagai contoh keteladanan yang baik kepada guru, yaitu melalui sikap, prilaku, penampilan kerja maupun penampilan fisik. Peran kepala madrasah dalam kontek pendidik, dipandang sebagai sumber inspirasi dan motivasi dalam membentuk jiwa profesionalisme guru dan pada akhirnya bermuara pada terwujudnya tujuan pendidikan.

Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah di Kab. Sinjai

Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan penerapan kepemimpinan situasional oleh kepala madrasah. Kepemimpinan situasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat diimplementasikan melalui dua hal, yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Perilaku Kepala Madrasah dalam Mengatur dan Merumuskan Peranan Setiap Guru

Kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan tertinggi pada sebuah madrasah memegang kendali utama dalam menentukan arah dan keberhasilan pendidikan yang dikelola. Kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan kebijakan pendidikan yang akan diterapkan dalam melaksanakan fungsi pendidikan.

Mustamin, S.Pd., M.Pd (Kepala MAN 2 Sinjai, 03-03-2019). Beliau menjelaskan, bahwa: Dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala madrasah sangat memperhatikan kondisi dan keadaan guru yang ada di madrasah. Oleh karena itu, beliau berusaha semaksimal mungkin menempatkan guru berdasarkan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimilikinya. Hal tersebut, tidak terlepas dari keinginan kepala madrasah, agar setiap guru dapat bekerja secara profesional berdasarkan bidangnya masing-masing.

Menempatkan dan memberikan tugas kepada seorang guru berdasarkan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya merupakan langkah paling bijak yang harus ditempuh kepala madrasah dalam upaya menciptakan profesionalisme kerja bagi seorang guru.

Sri Indaryai (Kepala MIN 1 Sinjai, 13-02-2019), memberikan pendapatnya bahwa: Tentunya setiap orang yang bergelut di dunia pendidikan bahwa dunia kerja secara umum

sangat memahami bahwa kesuksesan seseorang dalam menjalankan tugasnya tidak terlepas dari kompetensi yang dimilikinya dengan bidang kerja yang diembannya. Demikian pula halnya bagi seorang guru. Oleh itu, saya selalu berusaha untuk memberikan tugas kepada seorang guru untuk mengajarkan mata pelajaran sesuai dengan bidang yang dikuasainya. Demikian pula, saya selalu memperhatikan pengalaman seseorang dalam mengajar dalam menentukan di kelas mana dia bisa ditempatkan, karena tingkat kesulitan pada setiap kelas berbeda. Semakin tinggi kelas, tingkat kesulitannya semakin tinggi pula. Akan tetapi, dalam setiap penempatan tersebut, saya tetap selalu meminta pertimbangan dari guru-guru lain dan guru yang bersangkutan.

Signifikansi dari kepemimpinan situasional adalah kemampuan dalam mencermati dan membaca setiap situasi dan kemungkinan yang akan terjadi. Termasuk dalam hal ini adalah kemampuan kepala madrasah dalam menentukan peran guru berdasarkan faktor-faktor pendukung dalam mencapai keberhasilan tugasnya.

Latar belakang pendidikan guru merupakan bagian dari profesionalisme guru. Guru yang kompeten dan memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi berbeda dengan latar belakang yang lebih rendah meskipun masih dalam satu bidang. Akan tetapi, hal tersebut tidak menjadi penghalang bagi guru untuk menjadi profesional. Setiap guru memiliki cara dan kreativitas sendiri untuk mencapai keberhasilan dalam kegiatan pembelajaran. Pada dasarnya, tidaklah sama cara mengajar guru yang memang ahli dalam bidangnya dengan guru yang tidak sesuai dengan bidang pendidikannya, dari segi apapun akan dapat ditemukan perbedaan tersebut. Untuk itu, latar belakang pendidikan guru perlu diperhatikan untuk mencapai suatu tujuan pengajaran.

Perilaku Kepala Madrasah dalam Menjalin Hubungan dengan Guru

Seiring dengan tugas beratnya, kepala madrasah sebagai pemimpin dalam dalam suatu lembaga pendidikan, tidak jarang mendapat kritikan dari guru atau bawahannya yang merasa tidak puas dengan kepemimpinannya. Demikian biasanya terjadi bukan karena tidak ada sebab, bisa terjadi karena kepala madrasah kurang respek terhadap persoalan-persoalan menjadi obsesi bawahannya, kurang memperhatikan bawahannya, dalam membuat kebijakan dan keputusan serta penugasan kepada kepada guru didasari atas sikap suka dan tidak suka. Sikap-sikap demikianlah yang memicu seorang guru bekerja dalam keadaan tidak nyaman dan menyenangkan. Padahal, guru dalam melaksanakan tugasnya perlu suasana yang nyaman dan menyenangkan serta merasa puas dengan lingkungan kerjanya.

Untuk menciptakan kesepahaman dan menghindari kesalahpahaman maka, seorang kepala madrasah harus membuka ruang komunikasi yang lebar dengan guru-guru. Akmal Rajab, S.Pd., (Kepala MTsN Panreng, 17-02-2019), mengungkapkan bahwa: Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di madrasah ini adalah kepala madrasah senantiasa melakukan diskusi-diskusi dengan guru terkait dengan situasi dan kondisi yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga guru-guru di sini tidak merasa canggung jika ingin meminta saran atau pendapat kepada kepala sekolah terkait kesulitan yang dihadapinya dalam mengajar. Demikian pula sebaliknya, kepala madrasah tidak bosan-bosan untuk memberikan semangat dan pendapat agar guru tersebut dalam melewati segala kesulitan yang dihadapinya dalam melaksanakan tugasnya.

Senada dengan konsep tersebut, Mustamin, S.Pd., M.Pd (Kepala MAN 2 Sinjai, 03-03-2019) menjelaskan bahwa: Saya sangat menyadari, bahwa komunikasi sangat penting bagi seorang kepala madrasah sebagai pengambil keputusan. Saya mengatakan seperti itu karena setiap keputusan yang akan saya ambil, khususnya terkait dengan peningkatan profesionalisme guru harus berdasarkan dengan situasi yang terjadi di lapangan. Misal, pengadaan sarana dan sarana pendidikan bisa saja dilakukan berdasarkan permintaan guru atau saya bisa merekomendasikan seorang guru untuk mengikuti sebuah pelatihan atau diklat berdasarkan permintaan dari guru itu sendiri. Sehingga saya sangat meyakini bahwa seorang kepala madrasah benar-benar harus memanfaatkan komunikasi sebagai sarana untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi pada sebuah madrasah sangat penting dalam memberikan kesempatan kepada setiap guru untuk mengembangkan dan memanfaatkan potensinya. Potensi-potensi tersebut akan memberikan manfaat yang luar biasa dalam mendukung proses pembelajaran di kelas bila dikelola dengan baik.

PENUTUP

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan berusaha menjalankan fungsinya dengan melakukan pengawasan terhadap segenap kegiatan di sekolah, membangun komunikasi yang baik dengan personil sekolah, memacu semangat dan kemauan guru dan stafnya dalam bekerja, dan penuh pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai manajer pendidikan dengan melaksanakan perannya dengan melakukan tahapan-tahapan dalam pelaksanaan program pendidikan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan dengan melakukan pengorganisasian personil sekolah dan bertindak sebagai koordinator pada sekolah yang dipimpinnya. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai supervisor pendidikan dengan melakukan kegiatan supervisi secara rutin terhadap guru dan tenaga pendidikan yang lain. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai pendidik dengan cara memberikan bimbingan kepada guru, pegawai sekolah, dan siswa. Bimbingan tersebut dimaksudkan agar guru, pegawai, dan siswa dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Demikian pula, menjadi panutan bagi seluruh personil sekolah dalam bersikap, berpenampilan, dan bekerja.

Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Madrasah Negeri Kab. Sinjai, meliputi mengatur dan merumuskan peranan setiap guru serta menjalin hubungan dengan guru.

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis akan memberikan saran yang berkaitan dengan tema penelitian, yaitu: 1) Bagi kepala madrasah diharapkan agar lebih memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan pada sebuah madrasah, agar gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat diterima oleh personil madrasah, 2) Bagi guru, diharapkan agar selalu melakukan inovasi dan memunculkan ide-ide baru dalam mendesain model pembelajaran, agar profesionalisme sebagai tenaga pengajar semakin meningkat, dan 3) Bagi siswa, diharapkan agar berusaha menumbuhkan tekad dan kemauan yang kuat dalam belajar, agar menjadi orang yang berguna bagi agama, masyarakat, negara, dan bangsa.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahmad, Mualimin, Ismail Tolla, dan Ratmawati Ratmawati. 2020. "Analisis Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah Aliyah Negeri Jeneponto, Sulawesi Selatan". *Al-Musannif* 2 (2), 127-38. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4299850>.
- Alma, Buchari. *Guru Profesional Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- Aqib, Zaenal. *Menjadi Guru Profesional Berstandar Nasional*. Bandung: Yrama Widya. 2009.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Cet. XIII; Jakarta: Rhineka Cipta. 2006.
- Atmodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Ardadizya. 2000.
- Burga, Muhammad Alqadri, Azhar Arsyad, Muljono Damopolii, and Andi Marjuni. "Akomodasi Pesantren Terhadap Kebijakan Pendidikan Nasional." *At-Tarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 62.
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan, dalam Upaya Peningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia. 2002.
- _____. *Pedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*. Bandung: Alfabeta. 2010.
- _____. *Pengembangan Profesi Guru dari Pra-jabatan ke Profesional*. Jakarta: Kencana Praneda Media Group. 2011.
- Departemen Agama RI. *Al- Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: PT Syaamil Cipta Media. 2005.
- Freedman, Mike and Benjamin B. Tregoe. *The Art and Dicipline of Strategic Leadership*. Terjemahan Hikmat Kusumaningrat. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara. 2005.
- Ma'ruf, Muh Wajedi, dan Riyo Asmin Syaifin. 2021. "Strategi Pengembangan Profesi Guru dalam Mewujudkan Suasana Pembelajaran yang Efektif". *Al-Musannif* 3 (1), 27-44. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4996534>.
- Mastuhu, M. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safria Insania Press. 2003.
- Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin al-Mughirah bin Bardizbah bin al-Ahnaf al-Ju'fiy Abu 'Abd Allah al-Bukhariy. *Sahih Bukhariy*. Juz 1-2. Semarang: Toha Putra, tt.
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007.
- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Rosdakarya. 2011.
- Namus, Butr. *Kepimpinan Visioner*. Jakarta: Prenhallindo. 2011.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007.
- Rahman, dkk. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor: Alqaprint, 2006.

- Republik Indonesi. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Cet. I; Bandung: Citra Umbara. 2014.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Cet. VII; Jakarta: Sinar Grafika. 2014.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2003.
- Robbin, Stephen P. *Organizational Behavior*. Diterjemahkan oleh T. Hermaya. Yogyakarta: Andi. 2005.
- Rusman. *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Press. 2011.
- Rusyan, A. Tabrani. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV Dinamika Karya. 2007.
- Robbin, Stephen P. *Organizational Behavior*. Diterjemahkan oleh T. Hermaya. Yogyakarta: Andi. 2005.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kepemimpinan, Memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*. Bandung: Alfabeta. 2009.
- Saparuddin, Saparuddin. "Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru terhadap Akhlak Santri pada Pondok Pesantren DDI Kaballangang, Kabupaten Pinrang." *NineStars Education: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keguruan* 1, no. 1 (2020): 57-65.
- Sudarmayanti. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi untuk Menghapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung: Mandar Maju. 2002.
- Sugiyono. *Metode Penelitian pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cet. VI; Bandung: Alfabeta. 2008.
- Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2011.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: CV Rajawali. 2007.
- Trianto. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Cet. II; Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2011.
- Usri, Usri, Saparuddin Saparuddin, Suddin Bani, Anzar Abdullah, dan Hasbi Lambe. 2021. "The Contribution of Islamic School as Media of Developing Nation Culture". *Al-Musannif* 3 (1), 53-66. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4996560>.
- Wahab, Abdul Azis. *Anatomi Organisasi Pendidikan dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: CV Alfabeta. 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2012.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2002.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2002.