

FUNGSI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA TENAGA KEPENDIDIKAN

Oleh: Muslimah

Email: muslimah.anas@yahoo.com

Abstrak

Kesuksesan kepala madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan setidaknya harus mampu memiliki fungsi sebagai *Edukator, Manager, administrator, supervisor, leader, innovator, Motivator* (EMASLIM), dan pada paradigma baru hendaknya kepala madrasah juga mampu menjadi seorang suri tauladan dan perantara bagi tenaga kependidikanlainnya.

Kata kunci: Peran kepala madrasah, tenaga kependidikan

A. PENDAHULUAN

pada tingkat pendidikan nasional, pengelolaan tenaga kependidikan merupakan suatu hal urgent dalam mewujudkan sistem pendidikan nasional yang efektif dan efisien. Tenaga-tenaga handal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal dan memenuhi standar untuk melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, pembinaan, evaluasi dan pemberhentian yang tepat. Dengan kata lain sistem pendidikan nasional memerlukan mekanisme pengelolaan tenaga kependidikan yang searah dengan pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Secara nyata mereka adalah para tenaga kependidikan yang handal, memiliki kemampuan dan memiliki fungsi sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi pendidikan yang memberikan kontribusi terhadap masyarakat dan untuk pencapaian tujuan pendidikan nasional.

B. PEMBAHASAN

1. Kepala madrasah

Kepala madrasah merupakan model yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan di madrasah, Firman Allah yang berbunyi:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا^١

Artinya: Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah. (QS.Al-Ahzab : 21).¹

Kata uswatun ((yang baik)) untuk dicontoh dalam hal berperang dan keteguhan serta ketabahannya, masing-masing diterapkan di tempat-tempatnya bagi seseorang, ayat ini berkedudukan menjadi badal dari lafal lakum yang mengharap rahmat Allah yakni takut kepada-Nya (dan hari kiamat serta banyak menyebut Allah) berbeda halnya dengan orang-orang yang selain mereka.²

Ibnu Katsir rahimahullah menjelaskan, ayat dalam surat al-ahzab di atas adalah dasar yang paling utama dalam perintah meneladani Rasulullah SAW baik dalam perkataan, perbuatan dan ketetapanannya, oleh karena itu Allah SWT menyuruh manusia untuk meneladani Rasulullah shalallahu 'alaihi wasallam baik dalam kesabaran, keteguhan, ribath dan kesungguh-sungguhannya.³

Jadi berdasarkan ayat diatas seorang pemimpin selayaknya memiliki fungsi dan peran sebagai model atau suri tauladan bagi para bawahannya karena Kepala madrasah memiliki fungsi dan peran yang besar dalam menggerakkan, mengkoordinasikan dan menyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang ada.

¹ Mundofir sanusi dkk, Al-Majid Alqur'an Terjemah dan Tajwid Warna Standar Kemenang RI (Jakarta: Beras, 2014,) Hlm.420.

²Jalaluddin As Syuyuthi, Jalaluddin Muhammad Ibnu Ahmad Al Mahally, *Tafsir Jalalain*, versi 2.0 oleh Dani Hidayat dalam myface-online.blogspot.com Diakses 01 April 2022

³ Brain-news.blogspot.com, Diakses 01 April 2022

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Menurut wahjosumidjo secara garis besar penyelenggaraan meliputi: pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan.⁴

Kepala madrasah berasal dari kata kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Madrasah adalah suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala madrasah diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk *memimpin* suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁵

Kata *memimpin* dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan menggerakkan segala sumber yang ada pada madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu kemampuan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang bergelut di bidang tatausaha atau staf tatausaha sehingga mereka mampu tampil maksimal dan profesional. seorang kepala madrasah harus mempunyai kriteria atau kualifikasi umum sebagai seorang kepala madrasah, yaitu:

- a. Mempunyai kualifikasi akademik sarjana (S1)
- b. Sewaktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia maksimal 56 tahun.
- c. Mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang madrasah, kecuali di Taman Kanak-Kanak / Raudhatul Athfal

⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999), Hlm. 206

⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), Hlm. 83.

(TK / RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK / RA.

- d. Mempunyai pangkat serendah-rendahnya III/c bagi PNS dan non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- e. Mempunyai sertifikat sebagai guru
- f. Mempunyai sertifikat kepala madrasah yang diterbitkan oleh lembaga pemerintah yang ditetapkan
- g. Mempunyai kompetensi kepala madrasah.⁶

Pidarta dalam Mulyasa mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk mensukseskan kepemimpinannya yaitu:

- a. Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi
- b. Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin.
- c. Keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.⁷

Dalam Al-Quran surah Al-Baqaroh ayat:30 juga disebutkan

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

Terjemah: Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat "aku hendak menjadikan khalifah di muka bumi." mereka berkata: "apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan Kami bertasbih dengan memujimu dan mensucikan nama-Mu?" Dia berfirman: "sungguh, aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(Al-Baqaroh : 30).⁸

⁶ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru supervisi Pendidikan* (Jakarta:Gaung Persada Press, 2009), Hlm.89

⁷ Mulyasa, *Ibid.*, Hlm. 126.

⁸ Mundofir sanusi dkk, *Al-Majid Alqur'an Terjemah dan Tajwid Warna Standar Kemenang RI* Hlm.6.

Dari penjelasan ayat diatas dapat diambil kesimpulan sesungguhnya pemimpin artinya seorang yang dikasih amanah dan wewenang untuk berbuat sebagai pengatur. walaupun demikian, tugas pemimpin tidak hanya berpusat pada yang bersifat intelektual saja, tetapi juga moral. Kekuasaan manusia di muka bumi tidaklah mutlak karena terikat oleh hukum-hukum Allah SWT yang akan dipertanggungjawabkan di akherat di hadapan-Nya serta seseorang menjadi pemimpin harus memiliki 1) pengalaman 2) Tidak cacat jasmani 3) Bertanggung jawab, teguh, dan kuat menjalankan tugasnya.

2. Tenaga Kependidikan

berdasarkan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, yaitu Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, khususnya Bab I Pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Adapun Tugas Tenaga Kependidikan Pasal 39 ayat (1) Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 yaitu melaksanakan administrasi, pengembangan, pengelolaan, pengawasan, dan pelayanan teknis. Adapun jenis dan tugas tenaga kependidikan yaitu:

a. Jenis-jenis tenaga kependidikan

ditinjau dari jabatannya, tenaga kependidikan dibedakan menjadi Tiga yaitu:

- 1) Tenaga struktural merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) yang bertanggung jawab baik langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan.
- 2) Tenaga fungsional merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan.

3) tenaga teknis kependidikan merupakan tenaga kependidikan yang pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional dan mempengaruhi pengelolaan proses pembelajaran.⁹

b. Tabel Jabatan dan Deskripsi tugas Tenaga Kependidikan di Madrasah

Jabatan	Deskripsi Tugas
Kepala Madrasah	Memiliki tanggung jawab atas keseluruhan kegiatan penyelenggaraan pendidikan di madrasah baik ke dalam maupun ke luar yakni dengan melaksanakan segala kebijaksanaan, peraturan dan ketentuan yang ditetapkan.
waka Madrasah (bidang Kurikulum)	Memiliki tanggung jawab membantu Kepala Madrasah yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan kurikulum
waka Madrasah (bidang Kesiswaan)	Memiliki tanggung jawab membantu Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan kegiatan kesiswaan dan ekstrakurikuler
waka Madrasah (Urusan Sarana dan Prasarana)	Memiliki tanggung jawab atas kegiatan-kegiatan inventaris pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana serta keuangan madrasah
waka Madrasah (Urusan Pelayanan Khusus)	Memiliki tanggung jawab membantu Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus, seperti hubungan masyarakat, bimbingan dan penyuluhan, usaha kesehatan madrasah dan perpustakaan madrasah.
Pengembang Kurikulum dan Teknologi Pendidikan	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan program pengembangan kurikulum dan pengembangan kurikulum dan pengembangan alat bantu pengajaran
Pengembangan Tes	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan program-program pengembangan alat pengukuran dan evaluasi kegiatan-kegiatan belajar dan kepribadian peserta didik

⁹ Martinis yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, (Jakarta:Gp Press,2012), Hlm.60

Pustakawan	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan perpustakaan madrasah
Laboran	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan program kegiatan pengelolaan laboratorium di madrasah
Teknisi Sumber Belajar	Memiliki tanggung jawab atas pengelolaan dan pemberian bantuan teknis sumber-sumber belajar bagi kepentingan belajar peserta didik dan pengajaran guru
Pelatih	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan program-program kegiatan latihan seperti olahraga, kesenian, keterampilan yang diselenggarakan
Petugas Tata Usaha	Memiliki tanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan-kegiatan dan pelayanan administratif atau teknis operasional pendidikan di madrasah

3. Fungsi Kepala madrasah dalam mengelola Tenaga Kependidikan

Pengembangan tenaga kependidikan merupakan rangkaian kegiatan yang integral, saling berkaitan dengan masalah perencanaan, perekrutan, penempatan, pembinaan atau pengembangan penilaian dan pemberhentian tenaga kependidikan dalam suatu sistem kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan dan mewujudkan fungsi madrasah yang sebenarnya.

Kantor Dinas pendidikan (dulu Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai Edukator, Manager, Administrator, dan Supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di madrasahnyanya. Dengan demikian dalam paradigma guru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *Edukator, Manager, administrator, supervisor, leader, innovator, Motivator* (EMASLIM)

Dalam hal ini, pekerjaan kepala madrasah tidak hanya sebagai EMASLIM, tetapi akan berkembang menjadi EMASLIM-FM.¹⁰ Semua itu harus dipahami oleh kepala madrasah dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala madrasah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata dimadrasah.

Adapun fungsi Kepala Madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yaitu: ¹¹

- a. Tuntutan pada kepala madrasah sebagai pemimpin
 - 1) Paham visi-misi madrasah
 - 2) mampu mengambil keputusan
 - 3) mampu berkomunikasi
 - 4) memahami kondisi tenaga kependidikan
 - 5) memahami kondisi peserta didik
 - 6) menerima masukan, saran & kritik
- b. Tugas kepala madrasah sebagai manajer
 - 1) *Perencanaan dan penyusunan anggaran*: menentukan tahap-tahap dan jadwal secara rinci untuk mencapai hasil yang diinginkan, kemudian mengalokasikan sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkannya.
 - 2) *Pengorganisasian dan penyusunan staf*: menetapkan beberapa struktur untuk memenuhi persyaratan-persyaratan dalam perencanaan, mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang untuk menjalankan rencana, membuat kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur untuk

¹⁰E. Mulyasa, *menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2007),Hlm.98.

¹¹ SK Mendiknas No 162/u/2003

membantu membimbing karyawan, dan menciptakan metode-metode atau sistem-sistem untuk mengawasi pelaksanaannya.

- 3) *Pengendalian dan pemecahan masalah*: memonitor hasil-hasil, mengidentifikasi penyimpangan-penyimpangan dari rencana, kemudian merencanakan apa yang harus dilakukan, dan melakukan pengorganisasian untuk memecahkan problem.

Berkaitan dengan dunia organisasi, konflikpun sering terjadi misalnya saja konflik antara kepala madrasah dengan yang dipimpinnya atau antara kelompok kerja yang satu dengan yang lain. Konflik terjadi disebabkan oleh berbedanya kepribadian, kepentingan, latar belakang sosial, agama dan sebagainya. Konflik tidak bisa dicegah melainkan hanya bisa dikendalikan, dikelola, bahkan disinergikan menjadi sesuatu yang sangat dinamis dan harmonis, ini adalah tugas dari seorang pemimpin dalam kepemimpinannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa efektifitas kepemimpinan seorang pemimpin adalah dapat dinilai dari bagaimana ia mampu mengendalikan dan mengelola konflik begitu juga sebaliknya.

Sebagai pengelolapun kepala madrasah secara profesional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah-masyarakat, dan ketatausahaan madrasah. Semua kegiatan-kegiatan operasional tersebut dilakukan melalui oleh seperangkat prosedur kerja berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Berdasarkan tantangan yang dihadapi madrasah, maka sebagai pemimpin, kepala madrasah melaksanakan pendekatan-pendekatan baru dalam rangka meningkatkan kapasitas madrasah.

c. Kepala madrasah sebagai pendidik

Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara madrasah dengan masyarakat guna mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien. Kepala madrasah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di madrasah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama

dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala madrasah dapat menerima tanggung jawab tersebut, namun ia belum tentu mengerti dengan jelas bagaimana ia dapat menyumbang ke arah perbaikan program pengajaran.

Menurut Purwanto, mengatakan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu : "Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah."¹²

d. Kepala madrasah sebagai wirausaha

- 1) Mampu Menganalisis peluang
- 2) Mampu Bekerja sama dengan pihak lain
- 3) Memandirikan madrasah
- 4) Memperlihatkan Keunggulan madrasah

e. Kepala madrasah sebagai pencipta iklim kerja /inovator

- 1) Harus memiliki strategi yang tepat Untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan
- 2) Harus Mendorong & Membina Tenaga Kependidikan Berkembang Secara Optimal (konstruktif)
- 3) Harus mencari gagasan baru (kreatif)
- 4) Harus dapat mendelegasikan tugas sesuai uraian tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- 5) Harus mengintegrasikan semua kegiatan agar sinergi.

Oleh karena itu kepala madrasah dapat merencanakan, merumuskan ide-ide cemerlang sehingga madrasah dalam perkembangannya senantiasa

¹²Purwanto Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002, Hlm.65

menemukan inovasi-inovasi baru yang tidak saja bermanfaat bagi perkembangan madrasah, tetapi dapat ditiru oleh madrasah-madrasah lain.

f. Kepala madrasah sebagai motivator

Motivasi adalah keinginan yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu. Sebagai Kepala madrasah ia harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di madrasah. Motivasi merupakan faktor yang dominan yang menentukan keefektifan kerja.

g. Kepala madrasah sebagai supervisor

Mensupervisi pekerjaan para tenaga kependidikan (supervisi klinis, NonKlinis: melalui Diskusi kelompok, Kunjungan Kelas, Pembicaraan Individual, dan Simulasi Pembelajaran) Untuk tugas ini, Kepala Madrasah dituntut:

- 1) Mampu menyusun program Supervisi Kelas, Supervisi untuk Kegiatan Ekstrakurikuler, Supervisi Perpustakaan, Supervisi Laboratorium dan Ujian untuk meningkatkan profesionalitas guru.
- 2) Mampu memanfaatkan hasil Supervisi untuk Meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan.

Kepala madrasah dalam kedudukannya sebagai supervisor berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru yang baik dan sudah berkompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan jaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang menjadi bahan ajar.

Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah” Beberapa di antara kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala madrasah adalah mereka yang banyak

mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka.¹³

h. Kepala madrasah administrator

Kepala madrasah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas madrasah dapat dianalisis berdasarkan pendekatan sifat, pendekatan perilaku dan pendekatan situasional.¹⁴

Tiga hal sederhana yang dapat dilakukan kepala madrasah setiap hari untuk memberdayakan staf dan membuat mereka merasa nyaman dengan dirinya sendiri adalah:

a. Apresiasi (*Appreciation*).

Agar orang merasa nyaman wujudkanlah ekspresi kita yang berkesinambungan atas segala hal yang mereka lakukan, besar maupun kecil, seperti ucapan *terima kasih*. Hal ini akan membangkitkan rasa harga diri dan meningkatkan *self-image*. Jika kita mengembangkan sikap penghargaan yang mengalir dengan tulus ikhlas dalam seluruh interaksi dengan orang lain, maka akan sangat terkejut dengan kenyataan mengenai betapa populernya kita dan betapa orang lain sangat berhasrat untuk membantu pekerjaan kita.¹⁵

b. Pendekatan (*Approach*)

Ken Blanchard dalam Mulyasa, menyarankan untuk memberikan pujian pada setiap kesempatan.¹⁶ Ada hukum resiprokal psikologis yang menyatakan “jika anda merasa baik tentang diri saya, maka saya akan menemukan cara untuk membuat anda merasa baik tentang diri anda”. Kalimat ini mengandung makna bahwa orang akan mencari cara untuk membalas setiap kebaikan yang kita lakukan terhadap mereka.

¹³ Lipham James H., et.al.; *The Principalship Concepts, Competencies, and Case*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y.10036, Hlm. 1.

¹⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional*, (Bandung: Rosda Karya, 2009), Hlm. 109.

¹⁵ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), Hlm. 30.

¹⁶ *Ibid.*

c. Perhatian (*attention*)

Menghargai kemampuan tenaga kependidikan (*staff recognition*), Kemampuan kepala madrasah memberdayakan staf, terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur.

Jadi dapat disimpulkan semuanya, seorang yang diberi amanah oleh Allah untuk mengelola suatu organisasi, ia berkewajiban untuk menciptakan suatu masyarakat yang hubungan baik dengan Allah, kehidupan masyarakatnya harmonis, dan agama, akal dan budayanya terpelihara.

4. Data Empiris

Untuk mengetahui secara jelas bagaimana kondisi peran kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan disini saya mengambil contoh di MIS AL-Irsyad Kota Jambi kepala madrasahnya yaitu ibu Gusmawati, S.Ag. Untuk memudahkan saya harus menggunakan analisis SWOT

a. Strength /kekuatan

- 1) Pengembangan kurikulum baru yang menarik
- 2) Kepala Madrasah tamatan S.1 IAIN
- 3) Mengangkat tenaga guru yang rata-rata tamatan PAI
- 4) Didukung oleh organisasi keagamaan nasional

b. Weaknesses/Kelemahan

- 1) Kepala madrasah belum PNS
- 2) Kepala madrasah berjenis kelamin wanita
- 3) Jumlah kelas ada 3 ruangan
- 4) Ruang perpustakaan dan UKS belum ada
- 5) Jumlah siswa sedikit
- 6) Kekurangan anggota staf
- 7) Lembaga pendidikan mengalami defisit keuangan
- 8) SDM yang mengelola madrasah masih kurang

c. Opportunity/Peluang

- 1) Peningkatan jumlah populasi penduduk
 - 2) Bekerjasama dengan instansi pemerintah maupun swasta
 - 3) Memberikan informasi yang tepat dan real
- d. Threat /Ancaman
- 1) Sewaktu waktu kepala madrasah bisa diberhentikan karena diangkat oleh yayasan
 - 2) Banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya.
 - 3) Munculnya madrasah baru yang berkualitas
 - 4) Banyaknya Madrasah Dasar dalam satu wilayah tersebut
 - 5) Kondisi ekonomi masyarakat belum memadai
 - 6) Minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke madrasah masih kurang.

Peran kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan belum sempurna menjalankan tugasnya sebagai :

- 1) Edukator : sebagai seorang pendidik kepala madrasah hendaknya dapat membina mental, moral dan fisik bawahannya tapi kenyataannya tidak karena masih ada guru yang mengajar memakai sendal, baju yang tidak rapi serta kepribadian yang tidak baik itu dibiarkan saja dan tidak dibimbing sebagaimana mestinya.
- 2) Managert : Sebagai manajerpun kepala madrasah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah-masyarakat, dan ketatausahaan madrasah ini semua akan berjalan dengan baik apabila ada perencanaan, penggerakan dan pengawasan tapi kenyataan dilapangan kepala madrasah menempatkan seorang guru mengajar bukan dibidangnya, sarana dan prasarana belum lengkap seperti gedung baru tiga kelas seharusnya 6 kelas, perpustakaan belum ada, meja dan kursi masih belum memadai, media pembelajaran untuk pelajaran belum ada, buku paket masih seadanya, madrasah tidak mempunyai pagar, ruang TU masih satu ruang dengan kepala madrasah.

- 3) Administrator: Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru semestinya harus sering mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, KKG dan MGMP tapi kenyataannya tidak karena madrasah kekurangan dana dan anggaran pembiayaan yang adapun tidak transparan, begitupun pengaturan dibidang surat menyurat masih berantakan.
- 4) Pengawas: Mensupervisi pekerjaan para tenaga kependidikan (supervisi klinis dan NonKlinis: melalui Diskusi kelompok, Kunjungan Kelas, Pembicaraan Individual, dan Simulasi Pembelajaran) seharusnya kepala melakukan semua ini untuk mengawasi bawahannya tetapi kenyataannya tidak, kepala madrasah secara khusus untuk melakukan kunjungan kelas itu tidak ada, diskusi kelompok hanya sewaktu istirahat itupun seadanya sedangkan pembicaraan individual sudah dilakukan dengan cara memanggil guru yang bermasalah.
- 5) Pemimpin: Sebagai pemimpin, kepala madrasah berfungsi menggerakkan semua potensi madrasah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan madrasah tapi semua ini belum sempurna dilakukan karena masih ada yang belum terlaksana contoh dalam 3 tahun belum pernah mengutus gurunya untuk mengikuti pelatihan, baru dalam dua bulan terakhir ini dilakukan KKG itupun satu kali dalam satu bulan sesuai dengan keputusan Kelompok Kerja Madrasah Ibtidaiyah sekota Jambi.
- 6) Inovator: Kepala madrasah yang memiliki keterampilan konseptual senantiasa menemukan cara atau trik yang dapat digunakan untuk memajukan madrasah tapi sampai sekarang belum ada perubahan yang signifikan karena kepala madrasah kurang mempunyai ide atau strategi yang jitu dalam memajukan madrasah.
- 7) Motivator: Motivasi adalah keinginan yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu, motivasi yang diberikan kepala madrasah belum sempurna karena masih ada sebagian guru yang belum puas dan protes baik dalam mengajar maupun dalam utusan untuk ikut pelatihan.

Jadi dapat disimpulkan berdasarkan realita dilapangan peran kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan belum maksimal hal ini disebabkan kurangnya kemampuan dan strategi dalam mengelola, kurangnya Dana, kurangnya keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, kurangnya keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin dan kurangnya keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu serta kurangnya relasi yang baik dengan bawahan menjadi faktor utama tidak berjalannya peran tersebut sehingga mutu pendidikan tidak tercapai seperti apa yang diinginkan.

C. Kesimpulan

Adapun yang dapat saya simpulkan dari uraian diatas adalah:

1. Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk *memimpin* suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.
2. Menurut perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, yaitu Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003, khususnya Bab I Pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.
3. Adapun fungsi kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *Edukator, Manager, administrator, supervisor, leader, innovator, Motivator* (EMASLIM), dan pada pradigma baru hendaknya kepala madrasah juga mampu menjadi seorang figur dan mediator bagi tenaga kependidikanlainnya.
4. Data empiris: fungsi kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan belum maksimal hal ini disebabkan kurangnya kemampuan dan strategi dalam mengelola, kurangnya Dana, kurangnya keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, kurangnya keterampilan

untuk bekerja sama, memotivasi, memimpin dan kurangnya keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu serta kurangnya relasi yang baik dengan bawahan menjadi faktor utama tidak berjalannya peran tersebut sehingga mutu pendidikan tidak tercapai seperti apa yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Martinis yamin dan Maisah,(2012), *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta:Gp Press.
- Mulyasa. 2009. *Menjadi Kepala Madrasah profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- _____ 2011. *Manajemen Berbasis Madrasah*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____ 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukhtar dan Iskandar, (2009), *Orientasi Baru supervisi Pendidikan*, Jakarta:Gaung Persada Press.
- Lipham James H.,et.al.; *The Principalship Concepts, Competencies, and Case*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y.10036.
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan Di Madrasah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto Ngalim,(2002), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Jalaluddin As Syuyuthi, Jalaluddin Muhammad Ibnu Ahmad Al Mahally, *Tafsir Jalalain*, versi 2.0 oleh Dani Hidayat dalam myface-online.blogspot.com Diakses 06 Juni 2013