

## KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA PERUBAHAN DAN PENGEMBANGAN PEMBELAJARAN

**Suprihatin**

(RA Al Fatah 2 Danakerta, Punggelan, Banjarnegara)

[suprihatinsuprihatin549@gmail.com](mailto:suprihatinsuprihatin549@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai kemampuan kepala madrasah dalam mengelola perubahan dan pengembangan pembelajaran; serta faktor pendukung kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara. Dalam penelitian ini, dengan subjek penelitian kepala madrasah, para guru, wali siswa, dan komite madrasah. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) kemampuan kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara dalam mengelola perubahan dan pengembangan madrasah yaitu peka terhadap perubahan; tidak cepat merasa puas; mampu mencari peluang; memiliki semangat perubahan; memperbaiki pengelolaan pembelajaran; meningkatkan profesionalisme guru; dan meningkatkan pelayanan madrasah. (2) faktor pendukung kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin perubahan yaitu lingkungan madrasah yang strategis; peran serta orang tua/wali siswa yang baik; memiliki sumber daya manusia pendidikan yang kompeten; dan budaya madrasah yang mendukung efektivitas kerja.

Kata kunci: *kepemimpinan, kepala madrasah, perubahan, pengembangan, pembelajaran*

### ABSTRACT

*This research aims to describe the ability of madrasa heads to manage learning change and development; as well as supporting factors for madrasa heads in carrying out their duties in realizing quality learning. The approach used in this research is descriptive qualitative. The research location is at MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara. In this research, the research subjects were madrasa heads, teachers, student guardians, and madrasa committees. Research data was collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. This research data was analyzed using interactive analysis techniques developed by Miles & Huberman, namely: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results show: (1) the ability of the head of MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan,*

*Banjarnegara in managing change and development of madrasas, namely being sensitive to change; not quickly satisfied; able to look for opportunities; have a spirit of change; improve learning management; increasing teacher professionalism; and improving madrasa services. (2) supporting factors for the head of MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara in carrying out his duties as a leader of change, namely a strategic madrasa environment; good participation of parents/guardians of students; have competent educational human resources; and madrasa culture that supports work effectiveness.*

Key words: *leadership, madrasa head, change, development, learning*

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>1</sup> Untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut, ditentukan oleh banyak faktor, antara lain kepemimpinan kepala madrasah.

Seorang kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya harus memiliki profesionalisme yang tinggi. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah, kualitas kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah harus diikuti dengan lima standar kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial, yang diharapkan mampu menciptakan budaya sekolah dan iklim sekolah atau madrasah yang kondusif, meningkatkan mutu pengajaran, dan mampu mencapai hasil belajar siswa yang optimal.<sup>2</sup>

Kepala madrasah harus mampu menjadi pemicu perubahan, memiliki kemampuan komunikasi yang baik, dan motivasi kerja yang tinggi. Madrasah harus memiliki sumber daya manusia, sarana prasarana, dan sumber daya selebihnya yang memadai. Lingkungan kerja dan budaya yang ada di setiap madrasah juga harus kondusif, karena dapat berpengaruh terhadap kinerja kepala madrasah. Budaya organisasi yang positif dan sehat juga dapat meningkatkan semangat dan motivasi staf pengajar dalam

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>2</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah

organisasi madrasah. “A healthy and positive organizational culture improves the morale and motivation of the teaching staff in the school organization.”<sup>3</sup> Reinhartz & Beach juga mengemukakan bahwa “leadership involves building cohesive and goal oriented teams that are capable of working together to accomplish objectives and fulfill the mission.”<sup>4</sup> Kepemimpinan melibatkan membangun tim yang kompak dan berorientasi pada tujuan yang mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan dan memenuhi misi. Oleh karena itu, upaya pengawasan terhadap madrasah juga perlu dilakukan secara berkala.

Kepala madrasah harus kompeten dalam mengelola segenap komponen madrasah. Siswandari menyatakan bahwa “kepala sekolah atau madrasah harus memiliki kompetensi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.”<sup>5</sup> Hal tersebut tentu karena jika madrasah dipimpin kepala madrasah yang kurang kompeten, maka madrasah akan sulit untuk maju. Jumlah tugas manajerial yang harus diselesaikan kepala madrasah tidak boleh menjadi alasan dan penyebab kurang fokusnya penyelesaian tugas kepemimpinan yang lain.

Kualitas kepemimpinan kepala madrasah dapat diketahui dari sejauhmana keberhasilan madrasah yang dipimpinnya. Sebagaimana menurut Faraz, bahwa “kesuksesan seorang pemimpin ditentukan oleh sejauhmana keberhasilannya melakukan perubahan dan membawa organisasi dan pengikutnya ke arah yang lebih baik.”<sup>6</sup> Keberhasilan madrasah dapat diketahui melalui kepuasan warga belajar maupun masyarakat, kualitas kompetensi lulusannya, dan pelayanannya. Oleh karena itu, maka kepala madrasah harus melakukan pemberdayaan dan mampu melayani warga madrasah untuk kepentingan bersama. Kepala madrasah perlu memahami tugasnya dengan baik, sehingga mampu menjalankan kepemimpinannya secara efektif.

Kepemimpinan kepala madrasah sangat berhubungan dengan kualitas pembelajaran di madrasah. Pembelajaran yang berkualitas memerlukan komitmen bersama dari segenap personil madrasah. Budaya mutu dan pengawasan dari kepala

---

<sup>3</sup> Quin, J.L., Deris, A.R., Bischoff, G., et al. (2015). The Correlation Between Leadership, Culture, and Student Achievement. *Journal of New Horizons in Education*, 5, 2, 59.

<sup>4</sup> Reinhartz & Beach. *Educational Leadership: Changing School, Changing Roles*. (Boston: Pearson Education, 2004), Hlm.3.

<sup>5</sup> Siswandari. (17 November 2012). Kepala Sekolah Harus Kompeten. *Eksposenews.com*. hlm.1.

<sup>6</sup> Nahiyah Jaidi Faraz. (24 Desember 2014). *Servant leadership: Model kepemimpinan alternatif dunia bisnis*. Makalah disajikan dalam Pidato Pengukuhan Guru Besar, di Universitas Negeri Yogyakarta.

madrasah perlu dilakukan secara berkelanjutan. Menurut Mustaji, ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan pembelajaran, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dibedakan menjadi faktor psikis dan faktor fisik. Sedangkan faktor eksternal berasal dari luar diri peserta didik. Lebih lanjut, pembelajaran dikatakan optimal apabila pembelajar mengalami dan menghadapi tantangan permasalahan ilmu pengetahuan, berpikir, membiasakan berpikir, dan melakukan tindakan yang berhubungan dengan usaha untuk memecahkan masalah.<sup>7</sup>

Tiada madrasah yang baik tanpa kepemimpinan kepala madrasah yang baik pula. Terutama aspek proses dan hasil pembelajaran yang baik perlu diupayakan pengelolaannya dengan sistematis dan konsisten. Diperlukan adanya kepemimpinan yang baik, sehingga pencapaian hasil pembelajaran akan lebih optimal. Kepemimpinan pendidikan perlu mengelola segenap sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan pembelajaran maupun tujuan pendidikan yang diharapkan.

Penelitian ini dilakukan pada lembaga pendidikan madrasah ibtidaiyah, tepatnya di MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara. Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala madrasah dalam membawa perubahan positif madrasah. Peneliti tertarik meneliti di MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara karena madrasah tersebut maju pesat, jumlah siswa setiap tahun selalu naik, dan pembangunan fisik madrasah juga berkembang. Selain itu, madrasah tersebut juga memiliki potensi yang besar dan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berusaha mencetak generasi yang berakhlakul karimah. MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara mengadakan pembelajaran dan proses pengembangan moral keagamaan, aktivitas, dan kreativitas melalui berbagai interaksi dan pengalaman belajar yang menarik dan menantang serta bermanfaat bagi para siswanya.

Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Pembelajaran Berkualitas. Hal tersebut menarik untuk diteliti karena pada dasarnya, pembelajaran mempunyai hubungan yang erat dengan lulusan/siswa. Dalam hal ini, kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting yang memiliki kewenangan dalam mengelola dan mendayagunakan sumber daya yang ada, sehingga proses

---

<sup>7</sup> Mustaji. "Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK)". (*Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol.17, No.2, Oktober 2010*).

pembelajaran dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif, efisien, produktif, dan berkualitas. Tujuan artikel ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai kemampuan kepala madrasah dalam mengelola perubahan dan pengembangan pembelajaran; serta faktor pendukung kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas.

Artikel ini diharapkan dapat membantu dalam memberikan informasi bagi kepala madrasah untuk membawa perubahan proses pembelajaran yang berkualitas. Harapan ke depan, seorang kepala madrasah mampu mengawali pemikiran baru dalam proses interaksi di madrasah, dengan melakukan perubahan atau penyesuaian visi, misi, input, proses, dan output yang sesuai dengan tuntutan perubahan dan perkembangan jaman.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di MI Muhammadiyah Kecepit, yang beralamat di Dusun Sigombong RT 08 RW 01 Desa Kecepit, Kecamatan Punggelan, Kabupaten Banjarnegara. Dalam penelitian ini, dengan subjek penelitian kepala madrasah, para guru, dan wali siswa, serta komite. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.<sup>8</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kemampuan Kepala Madrasah dalam Mengelola Perubahan dan Pengembangan Pembelajaran**

Kepala sekolah memegang peran penting dalam membawa perubahan madrasah. Menurut Tobroni, “kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang kuat.”<sup>9</sup> Untuk menjadi pemimpin yang kuat, maka kepala madrasah dasar harus peka terhadap perubahan, selalu mengikuti kebijakan pemerintah, dan terus belajar dari berbagai sumber untuk membawa kemajuan madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara senantiasa melakukan perubahan yang lebih baik, dengan menyusun program sosialisasi perubahan, dan melaksanakan sosialisasi perubahan

---

<sup>8</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2011).

<sup>9</sup> Tobroni. *Pendidikan Islam*. (Malang: UMM Press, 2008), hlm.165.

tersebut kepada warga madrasahnyanya. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara fleksibel dalam berpikir dan merespon, mampu melahirkan ide, gagasan, pemecahan masalah, dan cara-cara baru dengan cara selalu bermusyawarah sebelum memutuskan suatu perkara. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara giat bekerja, selalu berorientasi ke depan, berpikir rasional dan berprinsip baik, menghargai waktu dan menggunakannya dengan sebaik-baiknya. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara mau menerima masukan/kritikan dari orang lain. Kepala madrasah melihat permasalahan sebagai tantangan dan dapat menyesuaikan perubahan jaman dengan selalu mengikuti pelatihan-pelatihan.

Untuk dapat menyesuaikan perubahan jaman, kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara selalu berusaha meningkatkan kemampuan guru, yaitu dengan jalan mendorong guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, *workshop*, maupun seminar pendidikan. Selain itu, kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara juga memberikan pembinaan kedisiplinan bagi warga madrasahnyanya, dengan memberikan keteladanan dan nasihat yang baik serta memotivasi. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara memberikan penghargaan (seperti pujian, piagam, hadiah, maupun uang pembinaan) bagi warga madrasahnyanya yang berprestasi dan memberikan sanksi (seperti teguran, surat peringatan, maupun hukuman yang mendidik) bagi warga madrasah yang melanggar peraturan madrasah. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara membuat kebijakan strategis untuk mendukung peningkatan kualitas madrasah. Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara juga mengadakan perubahan dengan selalu mencari yang paling baru dan lebih baik, hampir setiap tahunnyanya terdapat perubahan di madrasah, baik fisik maupun peraturan madrasah.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara memiliki motivasi kerja, yaitu: (1) optimis, tidak pernah menyerah dalam setiap usahanyanya melaksanakan program/kegiatan baru yang ada di madrasah sampai berhasil; (2) berani menerima tantangan, berani mencoba, tidak takut gagal; (3) mandiri dan bertanggung jawab, misalnya jika staf berhalangan dan tidak masuk kerja, kepala madrasah dapat mengerjakan tugasnyanya sendiri tanpa harus menundanya; (4) punya gairah hidup, semangat dalam setiap menjalankan tugasnyanya dan sedikit mengeluh; (5) memiliki cita-

cita, kepala madrasah memiliki keinginan untuk menjadikan madrasah menjadi madrasah yang terbaik; (6) dikejar waktu, selalu disiplin berangkat kerja, kepala madrasah selalu terlihat sibuk bekerja, sehingga dapat menjadi teladan bagi warga madrasah; (7) kreatif, mampu melihat peluang dan mempunyai ide-ide inspiratif; (8) menikmati hidup, tidak suka mengeluh, tetapi bersyukur; (9) berpikir positif, kepala madrasah melihat permasalahan sebagai tantangan; dan (10) mencari hikmah, kepala madrasah selalu belajar dari kegagalan dengan memperbaiki diri dari kegagalan yang terjadi.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mampu mengelola perubahan dan mengembangkan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif dengan mengikuti berbagai perkembangan yang ada di dunia pendidikan. Kepala madrasah selalu menginginkan sesuatu yang lebih lebih baik lagi. Hal ini sesuai dengan teorinya Khan, *et al.*, “*leaders have to provide with guidelines and motivate others towards accomplishment of tasks.*”<sup>10</sup> Kepala madrasah harus mampu dan mau untuk memberi motivasi warga madrasah untuk selalu mempertahankan dan meningkatkan prestasi. Kepala madrasah juga harus mendorong guru dan staf untuk bekerja secara maksimal beramal untuk kemajuan pendidikan.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara memperhatikan isu-isu strategis yang terjadi dalam bidang pendidikan, dengan melakukan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)* dan memperhatikan kebijakan pendidikan. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara selalu merespon dan membenahi isu-isu yang terjadi di madrasah, dengan mencari solusi sesuai dengan situasi kondisi dan sumber daya yang ada. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara dapat menyesuaikan isu-isu yang terjadi dalam pendidikan dengan kepentingan atau visi sekolah. Kepala madrasah memahami dan mendalami isu-isu strategis dengan mempertimbangkan kondisi dan sumber daya dalam menanggapi, dengan bersikap selektif dan hati-hati dalam mengambil langkah terhadap isu-isu yang terjadi.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mampu mencari peluang untuk selalu mengadakan perbaikan madrasah untuk masa depan yang lebih

---

<sup>10</sup> Khan, M.M., et al. (2011). Transformational, transactional, and laissez-faire style of teaching faculty as predictors of satisfaction, and extra effort among the students: Evidence from higher education institution. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1, 4, 130.

baik. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara memanfaatkan dana madrasah secara efektif dan efisien serta memperhatikan prioritas. Kepala madrasah selalu mengikutsertakan madrasah dalam even tertentu untuk kegiatan sosialisasi atau promosi madrasah. Selanjutnya, kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara juga mengikutsertakan guru dan staf dalam pelatihan dan atau seminar untuk kebaikan guru dan untuk mendukung kemajuan madrasah. Menurut Danim, bahwa jika semua komponen pelatihan dilaksanakan secara baik, maka akan memberikan sumbangan yang maksimal bagi peningkatan keterampilan staf disertai kepuasan tertentu.<sup>11</sup>

Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara memiliki semangat pembaharuan, selalu mengikuti program-program baru sesuai kebijakan pemerintah. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara mengadakan perbaikan madrasah untuk masa depan yang lebih baik, mengatasi masalah dengan mengambil langkah cepat yang dimusyawarahkan terlebih dahulu. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara tidak merasa lelah dalam mengikuti perkembangan pendidikan. Pembangunan fisik madrasah harus selalu diperhatikan, kesejahteraan guru dan karyawan juga harus ditata agar kinerjanya lebih baik dari sebelumnya.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara mengadakan perbaikan pengelolaan pembelajaran antara lain dengan memberikan peraturan kepada guru untuk mengikuti setiap kegiatan pelatihan guru. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara melengkapi dan atau memaksimalkan fasilitas pembelajaran. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara memberikan pembinaan kepada guru dan staf, misalnya setiap satu bulan sekali kepala madrasah mengadakan rapat internal.

Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara memberdayakan dan bekerjasama secara baik dengan guru dan karyawan. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara memberikan kesempatan dan memfasilitasi bagi setiap guru untuk dapat mengembangkan kapasitas keprofesionalannya melalui berbagai cara seperti pelatihan, seminar, magang, maupun studi lanjut. Kepala MI Muhammadiyah Kecepatan Punggulan, Banjarnegara melibatkan guru-guru dalam setiap

---

<sup>11</sup> Sudarwan Danim. *Inovasi pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002), Hlm.59-60.

kesempatan penataran dan pelatihan. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG). Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara melakukan pembinaan langsung kepada guru melalui kegiatan supervisi.

Dalam meningkatkan pelayanan madrasah, kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mengadakan program-program rutin yang dapat diikuti oleh personil madrasah untuk meningkatkan kemampuan. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara juga membuat kebijakan dengan meningkatkan pelayanan kepada siswa dan wali siswa, misalnya jika siswa belum dijemput orang tuanya, maka guru menunggunya/menghubungi orang tuanya untuk menjemputnya/mengantarkannya sampai ke rumah, jika siswa tidak berangkat karena sakit atau karena sesuatu hal, maka guru dengan teman sekelasnya menjenguk ke rumah anak tersebut, menyediakan dana khusus bagi siswa yang berprestasi dan kurang mampu, pelayanan kesehatan dokter umum dan gigi bagi siswa atau wali murid yang mengalami gangguan kesehatan maupun untuk memberikan penyuluhan kesehatan pada setiap semester.

### **Faktor Pendukung Kepala Madrasah dalam Menjalankan Tugasnya**

Faktor pendukung kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara dalam mewujudkan visi madrasah selain karena memiliki komponen pendidikan yang baik dan sumber dana yang cukup memadai sebagaimana telah dijelaskan di depan, beberapa faktor yang mendukung kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya di madrasah antara lain:

#### **1. Tempat Strategis**

MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara memiliki letak yang strategis, misalnya berada di tempat yang jauh dari keramaian, sehingga suara bising dari kendaraan tidak terdengar, dan lingkungan madrasah menjadi kondusif.

#### **2. Peran Serta Orang Tua/Wali Siswa**

Peran serta orang tua/wali siswa dalam memberikan dukungan kepada anaknya sangat penting. Orang tua/wali siswa yang banyak memberikannya kepada

madrasah, baik dana maupun sumbangan pemikiran akan sangat berarti bagi kemajuan madrasah. Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara juga mendapat dukungan dari seluruh warga madrasah dan berbagai pihak terkait dengan cara membangun hubungan komunikasi dan kerja sama satu sama lain.

### 3. Memiliki Guru yang Kompeten

Kompetensi guru merupakan aspek paling menentukan bagi keberhasilan madrasah. Guru di MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara berjiwa muda, energik, semangat, kompak, dan kompeten. Dalam mewujudkan guru yang kompeten, madrasah memiliki lima aspek yang selalu diperhatikan, yaitu: (a) tupoksi jelas, dibuat perbidang; (b) menempatkan guru sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya; (c) menyediakan sarana dan fasilitas yang memadai, sehingga dapat menunjang tugasnya; (d) memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan kompetensi; dan (e) membuat program pendukung, seperti magang, pelatihan, dan kunjungan ke madrasah lain yang lebih bagus sebagai rujukan.

### 4. Budaya yang ada di madrasah mendukung efektivitas kerja

Kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara mampu menciptakan budaya madrasah yang efektif dengan senantiasa menjalin kebersamaan yang kompak dengan seluruh warga madrasah. Budaya madrasah dibangun bersama oleh seluruh warga madrasah. Kebersamaan yang kuat untuk menjaga budaya madrasah merupakan kekuatan bagi madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Selanjutnya, budaya positif madrasah antara lain disiplin, Islami, sehat, *quality oriented*, dan rukun.

## **KESIMPULAN**

Kemampuan kepala MI Muhammadiyah Kecepit Punggelan, Banjarnegara dalam mengelola perubahan dan pengembangan pembelajaran yaitu:

1. Peka terhadap perubahan; Menyesuaikan perubahan jaman dan perkembangan pendidikan dengan selalu mengikuti pelatihan dan terus belajar dari berbagai sumber untuk menerapkan sisi positifnya; Cepat menerima perubahan yang lebih baik, menyusun program sosialisasi perubahan, dan melaksanakan sosialisasi perubahan tersebut; Fleksibel dalam berpikir dan merespon, mempunyai pendapat sendiri dan tidak mudah terpengaruh oleh pendapat orang lain, tidak kehabisan akal dalam memecahkan

permasalahan, kaya akan inisiatif, memiliki gagasan orisinal; Mampu melahirkan ide, gagasan, pemecahan masalah, dan cara-cara baru melalui musyawarah; dan Giat bekerja, selalu berorientasi ke depan, berpikir rasional dan berprasangka baik, dan menghargai waktu.

2. Tidak cepat merasa puas; Mengikuti berbagai perkembangan yang ada di dunia pendidikan, termasuk studi lanjut, pelatihan, dsb.; Senang dengan prestasi madrasah, tetapi juga selalu menginginkan sesuatu yang lebih lebih baik lagi; dan Memberi motivasi warga madrasah untuk selalu mempertahankan dan meningkatkan prestasi serta mendorong guru dan staf untuk bekerja secara maksimal dan ikhlas lahir batin niat beramal untuk pendidikan.

3. Mampu mencari peluang; Apabila ada dana bantuan dari dinas ataupun dari yayasan, kepala madrasah selalu berusaha mendapatkan bantuan dana tersebut dan memanfaatkannya secara efektif dan efisien; Mengikutsertakan madrasah dalam even tertentu untuk kegiatan sosialisasi/promosi madrasah; Melihat permasalahan sebagai tantangan untuk dicari peluangnya.

4. Memiliki semangat perubahan; Selalu mengikuti program-program baru; dan Mengikuti perkembangan pendidikan, setiap tahun kepala madrasah selalu mengadakan perubahan, baik perubahan kecil maupun perubahan besar, baik perubahan fisik madrasah maupun perubahan non fisik/ peraturan madrasah.

5. Memperbaiki pengelolaan pembelajaran; Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti setiap kegiatan pelatihan guru; Melengkapi dan atau memaksimalkan fasilitas pembelajaran; Memberikan pembinaan langsung maupun tidak langsung kepada guru dan staf, misalnya setiap satu bulan sekali; dan Mewujudkan budaya madrasah yang dapat meningkatkan efektivitas kerja.

6. Meningkatkan profesionalisme guru; Melibatkan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan pelatihan yang ditawarkan oleh Dinas Pendidikan; Mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG); Melakukan pembinaan langsung kepada para gurunya melalui kegiatan supervisi; Mengikutsertakan guru dan staf dalam program *workshop*, diklat, dan magang di madrasah lain.

7. Meningkatkan pelayanan madrasah; Mengadakan seleksi ketat bagi calon guru dan staf; Mengadakan program-program rutin mingguan, bulanan, triwulanan, dan semesteran yang dapat diikuti oleh personil madrasah untuk meningkatkan kemampuan;

dan Meningkatkan pelayanan kepada wali siswa maupun kepada siswa, misalnya jika siswa belum dijemput orang tuanya, maka guru menunggunya/ menghubungi orang tuanya untuk menjemputnya/ mengantarkannya sampai ke rumah. Jika siswa tidak berangkat karena sakit atau karena sesuatu hal, maka guru dengan teman sekelasnya menjenguk ke rumah anak tersebut. Menyediakan dana khusus bagi siswa yang berprestasi dan kurang mampu. Pelayanan kesehatan dokter umum dan gigi bagi siswa atau wali siswa yang mengalami gangguan kesehatan maupun untuk memberikan penyuluhan kesehatan setiap semester.

Faktor pendukung kepala MI Muhammadiyah Kecepat Punggelan, Banjarnegara dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin perubahan yaitu: (1) Lingkungan madrasah yang strategis; lokasi madrasah jauh dari keramaian, mudah dijangkau, keamanan, kebersihan, dan akses jalan yang baik. (2) Peran serta orang tua/wali siswa yang baik; Orang tua/ wali siswa memberikan dukungan kepada anaknya dan banyak memberikan bantuan dana / ide kepada madrasah. (3) Memiliki sumber daya manusia pendidikan yang kompeten; Berjiwa muda, energik, semangat, kompak, dan kompeten. (4) Budaya madrasah yang mendukung efektivitas kerja; Disiplin, Islami, sehat, *quality oriented*, dan rukun, dengan fokus pembentukan karakter religius, keterbukaan, kepedulian, kebersamaan, dan kerja sama. Budaya madrasah ditanamkan melalui kegiatan pembiasaan di madrasah meliputi bidang agama, olah raga dan kesenian.

## DAFTAR REFERENSI

- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Faraz, Nahiyah Jaidi. (24 Desember 2014). *Servant leadership: Model kepemimpinan alternatif dunia bisnis*. Makalah disajikan dalam Pidato Pengukuhan Guru Besar, di Universitas Negeri Yogyakarta.
- Khan, M.M., et al. (2011). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Style of Teaching Faculty as Predictors of Satisfaction, and Extra Effort among The Students: Evidence from Higher Education Institution. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1, 4, 130.
- Mustaji. (2010). Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK). *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol.17, No.2.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah.*

- Quin, J.L., Deris, A.R., Bischoff, G., et al. (2015). The Correlation Between Leadership, Culture, and Student Achievement. *Journal of New Horizons in Education*, 5, 2, 59.
- Reinhartz & Beach. (2004). *Educational Leadership: Changing School, Changing Roles*. Boston: Pearson Education.
- Siswandari. (17 November 2012). Kepala Sekolah Harus Kompeten. *Eksposenews.com*. hlm.1.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tobroni. (2008). *Pendidikan Islam*. Malang: UMM Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.