

**MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA
MADRASAH**

Dr. Abdul Kholiq, M. A.

Wakil Rektor III UNSIQ Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama

Abstrak

Model Kepemimpinan transformasional adalah pola pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap pimpinan. Bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Model kepemimpinan transformatif kepala madrasah merupakan bagian esensial dari suatu organisasi pendidikan, bahkan merupakan hal yang sangat urgen dalam berjalannya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang bersifat institusional maupun nasional. Prinsip-prinsip kepemimpinan kepala madrasah adalah kejujuran (amanah), adil, musyawarah (syura), etika tauhid dan amr ma'ruf nahi munkar. Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan-tindakan yang perlu diambil guna mencapai tujuan kelompoknya. Untuk itu diperlukan suatu pengertian mengenai tindakan-tindakan dari pemimpin tersebut agar berpengaruh kepada anggota-anggota kelompok dan pekerjaan yang bersangkutan. Akan tetapi kemampuan tersebut tidak hanya dalam pengambilan keputusan saja. Perilaku kepemimpinan yang dibutuhkan seperti objektivitas terhadap hubungan dan perilaku manusia, mampu berkomunikasi, wibawa, kesadaran diri, dan mengajar.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Transformatif, m Madrasah

A. Pendahuluan

Manusia adalah makhluk unik dan misterius serta selalu berubah.¹ Proses perubahan manusia kemarin sekaligus menjadi perubahan hari ini, sedang perubahan hari ini adalah proses perubahan hari esok. Perjalanan hidup manusia mengisyaratkan adanya perubahan yang terus-menerus, sehingga filsafat perubahan merupakan sesuatu yang kekal menjadi karakteristik tetap kehidupan manusia dan makhluk lainnya (*the only thing of permanent is change*).²

Bentuk perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan adalah sistem manajemen yang sentralistik diganti dengan sistem manajemen desentralistik melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan Daerah yang telah dirubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan. Hal ini menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Artinya, dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik, sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan.³ Manusia merupakan makhluk yang tidak pernah

¹ Manusia makhluk yang tetap mengandung misteri yang tak terpahami. Pertanyaannya, kenapa manusia bisa demikian istimewa sehingga sulit diberi definisi yang memuaskan semua pihak? Karena manusia memiliki unsur-unsur Ilahi dalam dirinya. Manusia bagaikan bayang-bayang Tuhan yang menyebarkan; yang hidup dalam ruang dan waktu. Manusia adalah mikrokosmos yang memiliki daya tampung yang luar biasa besar; melebihi makro kosmos yang ia tempati. Karena itu dalam adagium tasawuf disebutkan bahwa manusia ibarat seekor belalang kecil yang menempel pada dahan salah satu pohon. Tapi pengetahuannya jauh melampaui luasnya hutan (tempat sang pohon). Sebagai makhluk yang diciptakan dengan citra Tuhan dan mendapatkan percikan ruh-Nya, logis kalau manusia memiliki unsur-unsur Ilahi dan kemiripan sifat dengan penciptanya. Hanya saja Allah Maha Absolut, sedangkan sifat-sifat Ilahi yang ada pada manusia merupakan anugerah-Nya yang bersifat relatif. Manusia memiliki kemampuan mengetahui, tetapi Allah Maha Mengetahui. Manusia mampu mencipta, tetapi Allah Maha Pencipta. Manusia mendengar, Allah Maha Mendengar, dan seterusnya. Unsur-unsur Ilahi ini sejatinya adalah instrumen yang dianugerahkan Tuhan kepada manusia supaya bisa menginsafi hakikat dirinya, untuk selanjutnya mengenal, mendekati, dan menjalin hubungan dengan Tuhan yang merupakan asal-usul dan tempat kembali. Unsur-unsur itu adalah instrumen yang ditanamkan dalam diri manusia sehingga dia mampu menerima pancaran cahaya Ilahi. Ketika manusia sudah mengenal, mendekat, dan mencintai Tuhan, selanjutnya akan terjadi limpahan energi Ilahi yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia. Karena natur manusia itu fitri, hanif, dan memiliki banyak kesamaan dengan pencipta-Nya, seorang muslim mestinya semakin memiliki sifat kasih sayang mengingat seorang muslim paling banyak menyebut dua sifat itu.

² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, cet. II, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 73.

³ *Ibid*, hlm. 74.

merasa puas akan ketercapaian sesuatu.⁴ Ia selalu mengharapkan perubahan perubahan dalam perjalanan hidupnya. Sehingga filsafat “perubahan merupakan sesuatu yang kekal” menjadi karakteristik tetap kehidupannya (*the only thing of permanent is change*). Di dalam suatu organisasi pun untuk mencapai tujuan bersama, selalu mengalami teori perubahan organisasi mulai dari orientasi, teknologi, struktur dan manajemennya. Sehingga mutu organisasi pun bisa diukur dari sejauh mana seorang manajer suatu organisasi mampu membuat perubahan-perubahan dalam tubuh organisasi tersebut.

Potret madrasah⁵ sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia merupakan salah satu organisasi yang membutuhkan manusia manusia yang selalu terbuka dan menerima perubahan, serta mampu untuk membuat perubahan perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sebagaimana yang terjadi pada dunia produksi pada umumnya, kepedulian akan mutu produk pendidikan pun didorong oleh persoalan dasar; bagaimana mengintegrasikan semua fungsi dan proses dalam suatu organisasi agar tercapai peningkatan mutu secara berkelanjutan. Konsep Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality*

⁴ Rasa puas manusia atau ambisi pada manusia, sangat berhubungan dengan kebutuhan manusia. Tingkat kebutuhan manusia sangat berbeda antara satu dengan yang lain. Dalam beberapa hal pencapaian manusia dapat berbentuk materi untuk sebagian dapat berbentuk non materi. Pencapaian akan materi yang kemudian biasa kita sebut dengan ambisi walaupun pencapaian dalam bentuk non materi juga akan dimungkinkan termotivasi akan ambisi tetapi pencapaian akan non materi biasa nya akan bersifat kepuasan batin atau mental sehingga tingkat pengukurannya sangat subyektif tetapi pencapaian materi sangat tidak terukur sehingga akan muncul perilaku yang cenderung kompulsif dan tidak terpuaskan. Perbedaan tingkat pencapaian manusia biasanya digunakan sebagai tolak ukur kematangan atau kedewasaan akan kebutuhan dalam ilmu psikologi.

⁵ Madrasah bukan lembaga pendidikan Islam asli Indonesia, tetapi berasal dari dunia Islam di Timur Tengah yang berkembang sekitar abad ke-10 M atau 11 M. Madrasah berkembang sebagai simbol kebangkitan golongan sunni. Madrasah didirikan sebagai sarana transmisi ajaran-ajaran golongan sunni. Pada perkembangan berikutnya, madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam formal seperti *kuttab* dan masjid. Seluruh dunia Islam telah mengadopsi sistem madrasah disamping *kuttab* dan masjid untuk mentransmisi nilai-nilai Islam. Pada awal perkembangannya madrasah tergolong lembaga pendidikan setingkat *college* (jika di bandingkan dengan lembaga pendidikan Islam saat ini). Istilah “madrasah” juga diadopsi oleh umat Islam di Indonesia. Di Timur Tengah madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional, seperti surau, *dayah*, atau pesantren yang tidak mengenal sistem klasikal dan penjenjangan. Akan tetapi kehadiran madrasah di Indonesia menunjukkan fenomena modern dalam sistem pendidikan Islam di Indonesia. Di Indonesia istilah “madrasah” diadopsi untuk memenuhi kebutuhan modernisasi pendidikan islam dengan menggunakan sistem klasikal, penjenjangan, penggunaan bangku, bahkan memasukan pengetahuan umum sebagai bagian kurikulumnya. (*Lihat: Hanun Asrohah, Sejarah Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm. 192-193)

Madrasah di Indonesia muncul sebagai jembatan yang menghubungkan antara lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan tradisional pesantren. Madrasah menawarkan pendidikan umum sebagai mana ditawarkan sekolah umum. Dapat dikatakan bahwa madrasah pada awal abad ke-20 sudah mengalami konsolidasi sebagai lembaga pendidikan Islam modern. (*Lihat: Arief Subhan, Lembaga pendidikan islam indonesia abad ke-20* (Jakarta: kencana, 2012), hlm. 132-133).

*Management*⁶ yang saat ini telah diadaptasi oleh banyak organisasi modern, memang berorientasi kepada persoalan dasar tersebut.⁷

Komitmen bangsa Indonesia terhadap pendidikan dengan sangat jelas tercermin pada UUD 45, khususnya Pasal 31, yang menegaskan bahwa "setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan". Landasan konstitusional komitmen pendidikan yang membuka peluang sebesar besarnya bagi bangsa Indonesia berbuat yang terbaik bagi sistem pendidikan nasional melalui berbagai kebijakan bidang pemerintahan dan pembangunan, termasuk kebijakan otonomi daerah.⁸

Madrasah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.⁹ Seiring berjalannya waktu akhir akhir ini kita bisa menyaksikan bahwa masyarakat sudah banyak yang menaruh perhatian terhadap madrasah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu. Inovasi

⁶ Total Quality Management adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. (Sallis, 2010: 73). TQM adalah suatu keinginan untuk selalu mencoba mengerjakan segala sesuatu dengan "selalu baik sejak awal" (*right first time every time*). Kata total (terpadu) dalam TQM menegaskan bahwa setiap orang yang berada di dalam organisasi harus terlibat dalam upaya melakukan peningkatan secara terus-menerus. Kata manajemen dalam TQM berlaku bagi setiap orang, sebab setiap orang dalam sebuah institusi, apapun status, posisi atau peranannya, adalah manajer bagi tanggung jawabnya masing-masing. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah filosofi dan sistem untuk pengembangan secara terus menerus (*continuous improvement*) terhadap jasa atau produk untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Sistem pengembangan secara terus menerus dan kepuasan pelanggan merupakan kalimat yang selalu ada dalam setiap definisi yang dikemukakan pakar terhadap MMT. Sistem pengembangan secara terus menerus menggambarkan bahwa MMT memiliki titik tekan pada proses dan bekerja dengan mendasarkan pada sistem. Para ahli manajemen telah banyak mengemukakan pengertian MMT, disini dikemukakan beberapa definisi saja sebagai kerangka kajian selanjutnya. Sallis Edward dalam Gasperz (2001: 146) mengemukakan bahwa "*Total Quality Management is a philosophy and methodology which assists institutions to manage change and to set their own agendas for dealing with plethora of new external pressures*". Nyata sekali, bahwa pendapat tersebut menunjukkan bahwa MMT bukan sekedar prosedur atau tahapan-tahapan dalam menyelesaikan suatu masalah, tetapi sebuah filsafat dan metodologi untuk membantu lembaga dalam menghadapi perubahan agar selalu sesuai dengan kebutuhan dan harapan pihak-pihak luar atau stakeholder. Definisi tersebut hampir mirip dengan yang dikemukakan oleh Robins, Bregman, Stag, dan Coulter (2003) yang menyatakan bahwa "*Total Quality Management (TQM) is a philosophy of management that is driven by customer needs and expectation and that focuses on continual improvement in work processes*". Sedangkan Kovel Jarboe dalam Syafaruddin (2002), Sherr & Gregory (2004) mengemukakan bahwa MMT adalah suatu filosofi komprehensif tentang kehidupan dan kegiatan organisasi yang menekankan perbaikan berkelanjutan sebagai tujuan fundamental untuk meningkatkan mutu, produktifitas, dan mengurangi pembiayaan. Pendapat ini membuktikan bahwa MMT merupakan manajemen yang tidak hanya mementingkan produk tetapi lebih mementingkan proses. (Lihat: Sallis, Edward. Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan, Ircisod, 2010. Jogjakarta).

⁷ M. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Grafindo, 2013), hlm 19.

⁸ M. Sirozi, *Politik Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 202

⁹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 3

madrasah sudah terasa efeknya di dalam masyarakat, baik local maupun internasional. Untuk mengawal perjalanan madrasah yang sudah menuju ke arah baik dan bermutu dibutuhkan pemimpin yang mandiri dan visioner, yaitu kepala madrasah yang mempunyai pandangan jauh ke depan.

Kepala madrasah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Kompleksnya tugas-tugas sekolah membuat lembaga itu tidak mungkin lagi berjalan baik, tanpa kepala sekolah yang profesional dan berjiwa inovatif.¹⁰ Kepala madrasah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di madrasah, ia ditugaskan untuk mengelola madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.¹¹

Kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Secara sederhana visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian impian tentang masa depan. Sementara itu misi merupakan perwujudan lebih jauh dari visi.¹²

Peranan pimpinan dalam suatu lembaga itu sangatlah penting karena keberadaan pimpinan merupakan palang pintu atau menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan dalam lembaga. Salah satu tugas atau peran pimpinan adalah harus bisa mengelola konflik dalam lembaga yang dipimpinnya sehingga setiap konflik itu bisa diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa dirugikan. Pimpinan adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai tujuan lembaga. Posisi pimpinan menjadi sangat krusial bila kepala madrasah sebagai pemimpin diharapkan mempunyai peranan dalam meningkatkan serta menjaga keseimbangan dalam lembaga. Bak panglima perang di era global yang sarat kompetisi, seorang kepala madrasah mengemban tugas menjamin ketersediaan, keakuratan, ketepatan, dan keamanan informasi serta pengaturan lembaga yang baik serta yang dibutuhkan oleh lembaga untuk mencapai tujuan lembaga sekaligus meningkatkan eksistensi lembaga ditengah-tengah lingkungannya.

¹⁰ *Ibid hlm.* 81

¹¹ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 145.

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 26.

Dengan pertimbangan hal tersebut di atas, penulis mengagas model Kepemimpinan Madrasah. Untuk memberikan sumbangsih pemikiran tentang model mengelola lembaga pendidikan yang bernama madrasah.

B. Pembahasan

1. Model Pemberdayaan Kepemimpinan Transformatif

Pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya”, yang berarti kekuatan atau tenaga,¹³ ada juga yang mengartikan pemberdayaan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu.¹⁴ Pemberdayaan adalah terjemahan dari kata *empowerment*, yang berasal dari kata *empower* yang mengandung dua pengertian, 1) *to give power to* (memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas pada pihak lain), 2) *To give ability to enable* (usaha untuk memberi kemampuan). Pemberdayaan adalah upaya penyediaan sumber daya, kesempatan, pengetahuan, dan ketrampilan kepada seseorang untuk meningkatkan kapasitas dalam menentukan kehidupan mereka dan untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kehidupan komunitasnya. Pemberdayaan harus ditujukan untuk pengembangan masyarakat (komunitasnya).¹⁵

Dalam bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya”, yang berarti kekuatan atau tenaga,¹⁶ ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu.¹⁷ Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia.¹⁸

Dari definisi di atas, dapat di mengerti bahwa pemberdayaan adalah suatu usaha untuk meningkatkan daya atau kekuatan yang ada menjadi lebih, sehingga dengan peningkatan daya dan kekuatan tersebut, seorang menjadi lebih berdaya dari sebelumnya. Daya yang bersumber dari manusia akan memiliki kemampuan (*competency*) yaitu pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*). Pemberdayaan sumber daya manusia

¹³ Badudu dan Zein, *Kamus Besar Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2001), hlm. 317

¹⁴ Peter Salim dan Yenni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta: Modern English Press, 2002), hlm. 323

¹⁵ Sumodiningrat, *Upaya Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta: IDEA, 1997), hlm. 165

¹⁶ Badudu dan Zein, *Kamus Besar Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2001), hlm. 317

¹⁷ Peter Salim dan Yenni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta: Modern English Press, 2002), hlm. 323

¹⁸ Anggiat M. Sinaga, Sri Hadiati, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2001), hlm. 2

(empowering of human resources atau empowerment of human resources) merupakan suatu aspek manajemen yang sangat kunci dan strategis, karena sumber daya manusia yang akan memberi daya terhadap sumber-sumber lainnya dalam suatu manajemen untuk mencapai tujuan.

Aspek penting lain dari pemberdayaan adalah bahwa pemberdayaan membebaskan kreatifitas karyawan. Konsep pemberdayaan berarti memberikan karyawan suatu pekerjaan untuk dilakukan dan kebebasan bagi mereka untuk melakukannya secara kreatif. Ini berarti pengakuan terhadap berbagai potensi guru/karyawan untuk diaktualisasikan melalui pembinaan dan penyediaan iklim yang kondusif serta melakukan pekerjaan secara kreatif.¹⁹

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang. Kepemimpinan yaitu tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu.²⁰ Kepemimpinan merupakan hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan.²¹

Pengertian kepemimpinan yaitu suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi. Weber mengemukakan kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu yang merupakan tujuan bersama, kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaan terhadap orang lain untuk menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial.²² *Leader are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers – the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal.*²³ Pemimpin adalah seseorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama. Dari pengertian-pengertian tersebut

¹⁹ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo Gramedia Indiasrana, 2002), hlm. 66-67

²⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997), hlm. 79

²¹ Marno, *Islam By Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), hlm. 37.

²² Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2000), hlm. 145.

²³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 39

dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok bawahan guna mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau *visionary leadership*, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan.²⁴ *Visionary leadership* pada pembahasan ini, disebut dengan kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan transformatif merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.²⁵

Dalam konteks manajemen pengembangan pendidikan Islam, model kepemimpinan transformasional dipercaya lebih efektif dan sangat urgen mengingat tiga alasan. Pertama, selain lebih memacu efektivitas kinerja, kepemimpinan transformasional juga dapat mengenali kebutuhan bawahan. Kedua, kepemimpinan transformasional tidak sekedar menaikkan kebutuhan bawahan secara materi, tapi juga memperkuat rasa tanggung jawab sehingga memiliki otonomi dalam bekerja. Ketiga, kepemimpinan transformasional berusaha mendorong bawahan agar mereka juga menjadi pemimpin atas pekerjaannya.

Melalui pembahasan yang cukup sistematis dan bahasa yang mudah dicerna, buku bunga rampai ini layak dikaji oleh para pengelola lembaga pendidikan Islam maupun mahasiswa manajemen pendidikan. Memang tak dapat dielak, sebagaimana umumnya sebuah karya bunga rampai, di sana sini ditemukan sedikit pengulangan. Namun, kekurangan sekunder tersebut tidak mengurangi penghargaan atas ikhtiar kedua penulisnya di tengah kelangkaan referensi yang mengaitkan antara manajemen pendidikan Islam dengan model kepemimpinan.²⁶

²⁴ Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 81

²⁵ *Op. cit*, hlm 82

²⁶ Dr. Sri Rahmi, M. A. dan Umiarso, M. Pd. I Dr. Sri Rahmi, M. A. dan Umiarso, M. Pd. I, 2016. *Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Transformasional* (Bandung, Remaja Rosdakarya), hlm. 303.

Kajian tentang konsep kepemimpinan jauh hari sudah dilakukan oleh para ahli manajemen. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan dan meyakinkan bawahan atau staf agar secara suka rela melakukan aktivitas kerjasama mencapai tujuan. Menurut Soepardi sebagaimana dikutip Mulyasa, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Penjelasan menurut Hersey dan Blanchard sebagaimana dikutip al-Buraey, kepemimpinan dipandang sebagai pengaruh antar pribadi yang dilaksanakan dalam satu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan tertentu. Pemimpin administrasi adalah orang yang mempunyai kualitas kepemimpinan yang kuat, dan duduk dalam posisi eksekutif pada sebuah organisasi atau unit administrasi. Oleh karena itu, menurut Paul C. Bartholomew, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memandang organisasi secara menyeluruh, mengambil keputusan, melaksanakan keputusan dan melimpahkan wewenang dan menunjukkan kesetiaan.²⁷

Afzalur Rahman menyatakan bahwa kepemimpinan Islami adalah upaya mengungkap kepribadian Muhammad Saw. Dalam menjalankan kepemimpinan. Berdasarkan temuannya, ada beberapa nilai yang menjadikan kepemimpinan Muhammad Saw. sukses, yaitu: 1) mutu kepemimpinan; 2) keberanian dan ketegasan; 3) pengendalian diri; 4) kesabaran dan daya tahan; 5) keadilan dan persamaan; 6) kepribadian; dan 7) kebenaran dan kemuliaan tujuan. Nilai-nilai tersebut dicontohkan langsung, sekaligus menjadi teladan pengikutnya, sehingga menimbulkan kepatuhan dan kepengikutan secara sukarela.²⁸

Secara eksplisit keberadaan kepemimpinan ini dilegitimasi dalam al-Qur'an sebagai seseorang yang mempunyai kedudukan kepatuhan (taat) setelah Allah dan Rasul-Nya.²⁹ Kepatuhan tersebut menyangkut berbagai hal yang menjadi kebijakannya, baik sukamaupun tidak suka. Hanya saja kepatuhan

²⁷ Muhammad Abdullah al-Buraey, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1986), hlm. 375.

²⁸ Afzalur Rahman, *Nabi Muhammad sebagai Seorang Pemimpin Militer*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 62-77

²⁹ QS. al-Nisâ': 58)

tersebut dibatasi kepada sejauh mana kebijakannya tidak bertentangan dengan koridor yang telah ditentukan Allah dan Rasul-Nya.

Kepemimpinan Islami dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan tatanan sosial. Al-Qur'an telah menjelaskan bahwa definisi kepemimpinan sebagai bukan sesuatu yang sembarang atau sekedar senda gurau, tetapi lebih sebagai kewenangan yang dilaksanakan oleh pribadi yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan al-Qur'an dan al-Sunnah.³⁰

Dari hal tersebut, definisi kepemimpinan islami bukan sekedar kemampuan individu untuk mempengaruhi seseorang agar bersedia melakukan aktivitas. Tetapi lebih dari itu, kemampuan tersebut diiringi dengan karakteristik individu tersebut yang dekat dengan prinsip-prinsip Islam, sehingga kewenangan yang dimilikinya mempunyai efek kepengikutan dari bawahan/staf. Islam tidak menuntut kepatuhan/kepengikutan kepada individu yang memimpin yang tidak memegang prinsip-prinsip Islam. Oleh karena itu, kemampuan kepemimpinan tanpa kewenangan kepemimpinan tidak akan dapat mencapai tujuan kepemimpinan.

Makna dalam terminologi manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan islami diwujudkan sebagai posisi/jabatan manajerial tertentu yang memikul tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi melalui aktivitas-aktivitas kepemimpinannya. Kepemimpinan demikian, dikategorikan kepada *administrative leader dan operative leader*.³¹ *Administrative leader* adalah kelompok pimpinan yang menentukan kebijakan (*policy*), kebijakan umum, yang sering disebut manajer puncak atau eselon tertinggi (*top manager*), sedangkan *operative leader* adalah kelompok pemimpin yang langsung berhadapan dengan operasi, yang merupakan pelaksanaan dari kebijakan yang dibuat pemimpin administratif. Kelompok pemimpin yang terakhir lebih sering disebut pemimpin tingkat menengah/madya (*middle management*), dan pemimpin tingkat bawah/terdepan (*low management*).

Kesuksesan dalam kepemimpinan masing-masing kelompok pemimpin tersebut dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh keahlian manajerial (*managerial skills*) dan keahlian teknis (*technical skills*) tergantung posisi kepemimpinan yang ditempati. Semakin tinggi kedudukan kepemimpinan seseorang, semakin tinggi keahlian manajerial yang diperlukan, sebaliknya

³⁰ *Ibid.* hlm. 375. Lihat misalnya pada QS. al-Nisâ': 59; QS. al-Kahfi: 28; QS. AlHajj: 41.

³¹ Effendy, Mochtar. 1986, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan AjaranIslam*. (Jakarta: Bhratara Karya Aksara), hlm. 2017

semakin rendah kedudukan kepemimpinan seseorang keahlian teknis lebih banyak diperlukan. Dengan demikian, semakin tinggi kedudukan kepemimpinan menjadi semakin generalis dan sebaliknya semakin rendah kedudukan kepemimpinan menjadi semakin spesialis.³²

Kajian dalam konteks manajemen pendidikan Islam, semakin tinggi seseorang menempati kedudukan kepemimpinan, ia harus mampu merumuskan kebijakan umum untuk dijalankan/dioperasionalisasi pemimpin yang lebih rendah. Sebaliknya semakin rendah jabatan kepemimpinan seseorang, ia harus lebih terfokus pada unit-unit yang menjadi bagiannya dan menguasai secara lebih detail (spesialis) permasalahan unit/bagian tersebut. Kebersamaan kerjasama dan kualitas kerja masing-masing kepemimpinan akan melahirkan lembaga pendidikan Islam yang bermutu tinggi.

2. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah.

Penjelasan dalam khazanah Islam, banyak sekali ditemukan tentang ciri dan kompetensi seseorang untuk menjadi pemimpin madrasah. Kompetensi tersebut meliputi: 1) muslim; 2) memiliki keistimewaan mental; 3) kemampuan jasmaniah; dan 4) derajat rohaniah.³³ Keistimewaan ini lebih sekedar ciri dan kualifikasi individu untuk menjadi pemimpin, tetapi kepatuhan atau kepengikutan tetap dalam koridor komitmen terhadap prinsip Islam.

Secara sepintas, kompetensi kepemimpinan di atas, mempunyai kesamaan dengan kajian kepemimpinan dengan pendekatan sifat dalam kepemimpinan pada umumnya. Menurut pendekatan ini, kepemimpinan didasarkan pada beberapa sifat dan keistimewaan yang dibawa sejak lahir. Pendekatan ini juga berhasil merumuskan beberapa sifat yang memungkinkan seseorang menempati derajat kepemimpinan. Tead dalam Mulyasa – merinci sifat-sifat tersebut yang meliputi: 1) kekuatan fisik dan susunan syaraf; 2) penghayatan arah dan tujuan; 3) antusiasme; 4) keramah-tamahan; 5) integritas; 6) keahlian teknis; 7) kemampuan mengambil keputusan; 8) inteligensi; 9) keterampilan memimpin; dan 10) kepercayaan.³⁴

³² Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 30

³³ al-Buraey, Muhammad Abdullah, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali Press 1986), 375

³⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 109

Pendekatan sifat seperti tersebut di atas, jika ditelusuri dalam khazanah Islam, ternyata tidak mempunyai implikasi apapun tanpa adanya komitmen terhadap prinsip Islam. Sebaliknya dalam pendekatan sifat kepemimpinan non islami, sifat-sifat tersebut bersifat mutlak, sehingga seseorang yang tidak mempunyai kualifikasi sifat tersebut tidak akan mendapat legitimasi kepatuhan. Oleh karena itu, dalam prinsip kepemimpinan islami, sekalipun secara kualifikasi seseorang telah memenuhi keistimewaan-keistimewaan tersebut, tetapi tidak komitmen terhadap prinsip-prinsip Islam, kepemimpinannya tidak akan berguna.

3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah.

Makna kata prinsip adalah asas, pokok, penting, permulaan, fundamen, aturan pokok.³⁵ Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata prinsip diartikan sebagai asas (kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir, bertindak, dan lain sebagainya, dasar).³⁶ Sementara secara etimologi, kepemimpinan adalah khilafah, imamah, dan imarah yang mempunyai makna daya memimpin, kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologi, kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah diterapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan.³⁷ Maka prinsip-prinsip kepemimpinan Kepala Madrasah adalah sebagai berikut:³⁸

a. Kejujuran (*amanah*)

Penjelasan makna kejujuran dalam Kamus Kontemporer Arab Indonesia, kata amanah diartikan dengan kejujuran dan kepercayaan (hal dapat dipercaya).³⁹ Amanah ini merupakan salah satu sifat wajib bagi rasul dan merupakan sumber dari keberhasilan. Seperti yang diungkapkan Ary Ginanjar Agustian bahwa hal ini menunjukkan adanya karakter standar universal yang berlaku di seluruh muka bumi tentang syarat keberhasilan. Yaitu sikap didalamnya meliputi kepercayaan, kejujuran, keadilan, tanggung jawab, keterbukaan, dan kepedulian sosial. Dalam istilah lain, mereka lebih suka

³⁵ Baharuddin dan Umiarso, *Op. cit.* hlm. 77.

³⁶ *Ibid.* hlm. 77

³⁷ Pius A Partanto dan M. Dahlam Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hlm. 625.

³⁸ *Ibid.* hlm. 84-99

³⁹ Atabik Ali & Ahmad Zuhdi Mudlor, *Kamus Kontemporer Arab Indonesia*, (Yogyakarta: Yayasan Ali Maksum, 2005), hlm. 215

menamakannya *transparency, fairness, responsibility, accountability*. dan *sosial awareness*.⁴⁰

Dalam konteks pendidikan sifat-sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan menurut Ngalim Purwanto adalah rendah hati dan sederhana, suka menolong, sabar, dan memiliki kestabilan emosi, percaya kepada diri sendiri, jujur, adil dan dapat dipercaya, serta memiliki keahlian dalam jabatan.⁴¹ Jadi jelas bahwa kejujuran merupakan factor yang sangat esensial dalam diri pemimpin pendidikan dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan dalam membentuk manusia paripurna. Oleh karena itu, pendidikan seharusnya dipegang oleh para pemimpin yang memiliki standar etika dan kejujuran yang tinggi. Terlebih dalam aspek pembelajaran, keikhlasan, dan kejujuran seorang guru di dalam pekerjaannya merupakan jalan terbaik ke arah suksesnya dalam tugas dan sukses para peserta didiknya.⁴²

Pemimpin pendidikan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin pendidikan dan para anggotanya (komponen pendidikan lainnya). Pemimpin pendidikan mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin pendidikan tidak hanya memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Pemimpin pendidikan diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya. Sebab, apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin lembaga pendidikan, tujuan pendidikan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal, efektif, dan efisien.

⁴⁰ Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power: Sebuah Inner Journey Melalui al-Ihsan* (Jakarta: Arga, 2007), hlm. 76.

⁴¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 55-57

⁴² Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997), hlm. 74.

b. Adil (*al-Adl*)⁴³

Dari sikap amanah lahir seluruh perilaku dan sikap yang sesuai dengan perintah Allah yang dilaksanakan para pemimpin pendidikan yang salah satu contohnya adalah perilaku pemimpin pendidikan yang bersikap adil. Artinya antara perilaku amanah dengan adil merupakan dua hal yang saling terkait. Allah mewajibkan umat manusia agar setiap memutuskan perkara dengan secara adil dan transparan dengan tidak mempertimbangkan aspek apapun seperti saudara maupun hal-hal lainnya. Dengan demikian, nilai-nilai keadilan harus ditarik pada ranah aplikatif-normatif kepemimpinan pendidikan.

Artinya seorang pemimpin lembaga pendidikan harus benar-benar adil dalam memberikan proporsionalitas tanggung jawab dari segi kuantitas maupun kualitas yang disertai dengan keikhlasan dalam menjalankan tugasnya. Prinsip keadilan merupakan salah satu komponen dalam dunia pendidikan. Adil terhadap hak dan kewajiban, adil dalam menyikapi problem, adil dalam memberi reward dan punishment

c. Musyawarah (*syura*)

Prinsip musyawarah (*syura*)⁴⁴ dilaksanakan terutama dalam membuat kebijakan dan profesi pengelolaan lembaga pendidikan, di mana hak

⁴³ Kata ‘adl adalah bentuk masdar dari kata kerja ‘adala – ya‘dilu – ‘adlan – wa ‘udulan – wa ‘adalatan (عَدَلَ - يَعْذِلُ - - /I/ . (عَدْلٌ - عَدْلًا) Kata kerja ini berakar dengan huruf-huruf ‘ain (عَيْن), dal (دَال) dan lam (لَام), yang makna pokoknya adalah ‘al-istiwa’ (عَدْلٌ = keadaan lurus) dan ‘al-i‘wijaj’ (عَدْوَجٌ = keadaan menyimpang). [2] Jadi rangkaian huruf-huruf tersebut mengandung makna yang bertolak belakang, yakni lurus atau sama dan bengkok atau berbeda. Dari makna pertama, kata ‘adl berarti “menetapkan hukum dengan benar”. Jadi, seorang yang ‘adil adalah berjalan lurus dan sikapnya selalu menggunakan ukuran yang sama, bukan ukuran ganda. Persamaan itulah yang merupakan makna asal kata ‘adl, yang menjadikan pelakunya “tidak berpihak” kepada salah seorang yang berselisih, dan pada dasarnya pula seorang yang ‘adil berpihak kepada yang benar, karena baik yang benar maupun yang salah sama-sama harus memperoleh haknya. Dengan demikian, ia melakukan sesuatu yang patut dan tidak sewenang-wenang. (Lihat: <http://www.anekamakalah.com/2012/02/keadilan-dalam-alquran.html>. Diakses pada tanggal 6 Nopember 2017.

otoritas yang tertinggi berada di bawah kendalinya. Selain dua prinsip tersebut, Nevin Abd. Khalid Mustafa menyatakan bahwa musyawarah merupakan salah satu prinsip dalam berorganisasi yang harus dibangun antara pemimpin dan yang dipimpin.⁴⁵

Kata musyawarah dapat didefinisikan sebagai pembahasan bersama dengan maksud mencapai keputusan atas penyelesaian masalah, perundingan, perembukan.⁴⁶ Menerima asas musyawarah untuk membangun mufakat adalah perkara akidah. Penentuan kebijaksanaan kepemimpinan pendidikan dalam perspektif Al Qur'an harus didasarkan atas kesepakatan musyawarah sebagaimana dianjurkan dalam QS. As Syura ayat 38

"Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. "

⁴⁴ Prinsip musyawarah (syûrâ) adalah sebuah perkara krusial yang menjadi salah satu pondasi bagi para rabbâniyyûn hingga hari ini, sebagaimana dulu musyawarah juga menjadi salah satu prinsip yang selalu dijaga para "pewaris bumi". Di dalam al-Qur'an, musyawarah menjadi indikator terpenting yang menunjukkan kualitas keimanan pada suatu masyarakat serta menjadi karakter utama yang melekat pada semua komunitas yang mempersembahkan hidup mereka demi kejayaan agama Islam. Di dalam al-Qur'an, musyawarah disandingkan sejajar dengan shalat dan infak. Allah s. w. t. berfirman: "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. " (QS al-Syûrâ [42]: 38). Lewat ayat ini, Allah s. w. t. mengingatkan bahwa musyawarah adalah sesuatu yang setara dengan ibadah ritual. Bahkan Allah lalu menyematkan musyawarah dalam perintah-Nya yang menyebutkan hal-hal wajib: shalat, musyawarah, dan infak. Berdasarkan penjelasan ini, maka dapat kita simpulkan bahwa sebuah masyarakat yang mengabaikan musyawarah sebagai landasan hidup, tidak dapat disebut sebagai masyarakat yang sempurna keimanannya kepada Allah. Sebagaimana dapat pula kita katakan bahwa sebuah masyarakat yang mengabaikan prinsip musyawarah, tidak dapat disebut sebagai masyarakat muslim yang seutuhnya. Dalam agama Islam, musyawarah adalah sebuah landasan hidup yang harus dipegang teguh baik oleh para pemimpin maupun oleh rakyat jelata. Para pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menerapkan musyawarah dalam kebijakan politik, pemerintahan, hukum, dan berbagai hal yang berhubungan dengan masyarakat luas. Sementara rakyat memiliki tanggung jawab untuk menjadikan musyawarah sebagai wahana penyampaian aspirasi mereka kepada penguasa. (Lihat: Fethullah Gülen, Musyawarah, Membangun Spiritual Kita, Diakses pada tanggal 6 Nopember 2017).

⁴⁵ Nevin Abd. Khalid Mustafa, *Al-Mu'aradlah fi al -Fikri al-Siyasi Al-Islamy*, (Kairo: Maktabah Malik Faisal Islamiyah, 1985), hlm. 95.

⁴⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Op. Cit.* hlm. 768. Lihat juga dalam Pius A Partanto dan M. Dahlam Al Barry, *Op. cit.* hlm. 503.

d. Etika Tauhid dan Amr Ma'ruf Nahi Munkar.

Konsep *amr ma'ruf nahi munkar*,⁴⁷ dalam konteks organisasi pendidikan dapat berarti sebagai proses memanusiakan manusia (komponen pendidikan) secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan dari pendidikan itu sendiri. Proses ini selanjutnya memberikan implikasi ketakwaan pada seluruh komponen organisasi pendidikan sebagai wujud dari kehambaan manusia kepada Allah. Dapat dipahami bahwa prinsip kepemimpinan *amr ma'ruf nahi munkar* sangat ditekankan dalam Islam karena dari prinsip ini akan melahirkan hal-hal yang akan membawa kebaikan untuk organisasi atau kepada kepemimpinan itu sendiri.

C. Kesimpulan

Kepemimpinan transformasional adalah pola pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap pimpinan. Bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Model kepemimpinan transformatif kepala madrasah merupakan bagian esensial dari suatu organisasi pendidikan, bahkan merupakan hal yang sangat urgen dalam berjalannya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang bersifat institusional maupun nasional. Prinsip-prinsip kepemimpinan kepala madrasah adalah kejujuran (*amanah*), adil, musyawarah (*syura*), etika tauhid dan *amr ma'ruf nahi munkar*. Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menentukan tindakan-tindakan yang perlu diambil guna mencapai tujuan kelompoknya. Untuk itu diperlukan suatu pengertian mengenai tindakan-tindakan dari

⁴⁷ Makruf secara makna bahasa (Arab) artinya dikenal atau diketahui. Berasal dari kata dari *arafu*, *ya'rifu*, *irfaanan -ma'ruufan*. Yang menarik *arufa* (*thaaba riuhuhu*), artinya harum baunya. Jadi hal yang makruf itu sebenarnya dikenali secara fitrah oleh manusia –kecuali manusia yang membutuhkan fitrahnya. Seperti perintah Islam untuk jujur, rajin, kerja keras, hemat, sedekah, beribadah dll, adalah dikenali manusia sebagai hal yang baik. Dan munkar adalah lawan dari makruf, dimana fitrah manusia cenderung mengingkarinya, seperti zina, mencuri, riba (memiskinkan masyarakat), bohong dan lain-lain. Sedangkan munkar secara bahasa artinya hal yang tidak dikenali atau hal yang diingkari. *Nakural amru* artinya *sha'uba wasytadda*, hal yang sulit atau susah. Jadi hal munkar itu, sebenarnya susah untuk dikerjakan manusia dan juga bisa dimaknakan, orang yang mengerjakan kemungkaran, akan mengalami kesusahan di dunia atau di akhirat. Dalam Islam, tidak ada perubahan konsep *amar makruf nahi munkar* oleh waktu dan tempat (kondisi geografis). Masyarakat di zaman Rasulullah yang masih sederhana struktur sosial dan teknologinya, zina diharamkan. Dalam masyarakat yang modern saat ini, di mana industri dan pabrik-pabrik bertebaran, teknologi digital visual di mana-mana, laki-laki dan perempuan banyak yang bekerja, zina tetap haram. (Lihat: Hidayatullah. com. Diakses pada tanggal 6 Nopember 2017).

pemimpin tersebut agar berpengaruh kepada anggota-anggota kelompok dan pekerjaan yang bersangkutan. Akan tetapi kemampuan tersebut tidak hanya dalam pengambilan keputusan saja. Perilaku kepemimpinan yang dibutuhkan seperti objektivitas terhadap hubungan dan perilaku manusia, mampu berkomunikasi, wibawa, kesadaran diri, dan mengajar.

Semua yang dihadapi pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan madrasah terus bergerak dan bergejolak menuju satu tahapan yang sesuai dengan karakteristik komunitas tersebut. Sebab, organisasi tidak akan terlepas dari proses perubahan yang disebabkan oleh arus tantangan dan peluang yang berbeda. Yang dimaksud dengan perilaku dalam perilaku keorganisasian adalah perilaku manusia atau tindakan, sikap manusia yang dapat diukur atau diamati. Perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang pemimpin untuk membawa organisasi madrasah menuju lembaga paripurna. Semoga.

Daftar Pustaka

- Agustian, Ary Ginanjar, 2007, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power: Sebuah Inner Journey Melalui al-Ihsan*, Jakarta: Arga.
- Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, cet. II, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006).
- al-Buraey, Muhammad Abdullah, 1986, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, Jakarta: Rajawali Press.
- Ali, Atabik & Ahmad Zuhdi Mudlor, 2005, *Kamus Kontemporer Arab Indonesia*, Yogyakarta: Yayasan Ali Maksum.
- al-Buraey, Muhammad Abdullah, 1986, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, Jakarta: Rajawali Press.
- Arief Subhan, *Lembaga pendidikan islam indonesia abad ke-20* (Jakarta: kencana, 2012).
- Anggiat M. Sinaga, Sri Hadiati, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2001).
- Afzalur Rahman, *Nabi Muhammad sebagai Seorang Pemimpin Militer*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991).
- Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power: Sebuah Inner Journey Melalui al-Ihsan* (Jakarta: Arga, 2007).
- Abuddin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997).
- Badudu dan Zein, *Kamus Besar Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2001).

- Dr. Sri Rahmi, M. A. dan Umiarso, M. Pd. I Dr. Sri Rahmi, M. A. dan Umiarso, M. Pd. I, 2016. *Manajemen Pendidikan dan Kepemimpinan Transformatif* (Bandung, Remaja Rosdakarya).
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Effendy, Mochtar. 1986, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- Hanun Asrohah, *Sejarah Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999).
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997).
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 2006, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, cet. II, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- M. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Grafindo, 2013).
- Mustafa, Nevin Abd. Khaliq, 1985, *Al-Mu'aradlah fi al-Fikri al-Siyasi Al-Islamy* Kairo: Maktabah Malik Faisal Islamiyah.
- M. Sirozi, *Politik Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005).
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2004).
- , *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Remaja Rosdakarya, 2002).
- Marno, *Islam By Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007).
- Muhammad Abdullah al-Buraey, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1986).
- Muhammad Abdullah al-Buraey, *Islam Landasan Alternatif Administrasi Pembangunan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1986).
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993).
- Nevin Abd. Khaliq Mustafa, *Al-Mu'aradlah fi al-Fikri al-Siyasi Al-Islamy*, (Kairo: Maktabah Malik Faisal Islamiyah, 1985).
- Peter Salim dan Yenni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta: Modern English Press, 2002).
- Pius A Partanto dan M. Dahlam Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994).
- Sallis, Edward. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Yogyakarta, Ircisod, 2010).
- Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002).
- Sumodiningrat, *Upaya Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta: IDEA, 1997).

Syafarudin, Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep Strategi, dan Aplikasi, (Jakarta: Grasindo Gramedia Indiasrana, 2002).

Saiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer, (Bandung: CV. Alfabeta, 2000).

Sondang Siagian, Filsafat Administrasi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003).

Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan

Wahyosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001).

Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007).