

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN BUDAYA KERJA YANG HANDAL

**Oleh : Abdullah K
Dosen IAIN Bone**

Abstract. Work culture is part of the view that makes values, habits, strengths and drivers in the life of the group organization, which reflects patterns of attitudes, behavior and beliefs, ideals, opinions and actions in the work. Work culture is one of the components of human quality that is deeply embedded in national identity and is a basic benchmark in development. It was hoped that the head of the madrasah would be able to influence and mobilize the individual spirit in his institution in the form of solid cooperation in realizing a reliable work culture. A reliable work culture will have a positive impact on institutional management, such as respecting time, working as well as possible and professionally, working honestly and being of worship value, increasing work performance, building management of openness and healthy competition, eliminating collusion of nepotism and corruption, building employment opportunities together with all subordinates in developing achievements, careers and positions and applying efficient and effective ways of working.

Kata kunci: Head of madrasa and a reliable work culture.

PENDAHULUAN

Pencapaian kualitas pendidikan di madrasah tentu sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu melihat adanya perubahan dan masa depan yang lebih baik. Kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim dan budaya kerja sama dengan menggerakkan dan memberdayakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah merupakan pemegang kendali yang menjadi titik sentral kesuksesan lembaga yang dipimpinnya, dalam artian kepala madrasah seyogyanya mempunyai kemampuan khusus untuk mengelolah madrasah ke

arah yang lebih baik, dengan gambaran yang jelas mengenai rencana ke depan dalam rangka pencapaian kualitas madrasah, dengan menciptakan iklim dan budaya kerja yang handal, melalui kerja sama dan komunikasi yang baik bagi seluruh staf dan bawahannya. Dengan sifat-sifat kepemimpinan, keterampilan sosial dan pengetahuan profesional seorang kepala madrasah untuk bekerja sama dengan baik, sehingga dapat membina nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan yang mampu mendorong serta mewujudkan budaya kerja yang handal, yang nantinya akan berdampak secara positif dalam berbagai lini kehidupan sehari-hari.

PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Madrasah

Madrasah merupakan salah satu bentuk organisasi pendidikan, hal mana kepala madrasah adalah pemimpin yang menjalankan perannya, sehingga menjadilah kepala madrasah sebagai faktor penting yang dapat memberi makna dan warna serta mewujudkan kesatuan tujuan di antara bawahannya secara keseluruhan. Dengan demikian, seorang pemimpin tidak hanya terkait dengan kemampuan mempengaruhi tetapi bagaimana membuat bawahannya menjadi nyaman dalam bekerja dalam lembaga yang dipimpinnya.

Kepala madrasah menjadi orang terpenting, karena ia merupakan kunci keberhasilan dalam pengembangan dan peningkatan mutu suatu madrasah, sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan

lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”¹ Paradigma pendidikan memberikan kewenangan yang luas kepada kepala madrasah sehingga menjadi salah satu komponen pendidikan yang paling berperang dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, begitu luas dan besar peranan kepala madrasah terutama jika dikaitkan dengan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti: manajer, leader, educator, administrator, motivator, supervisor dan innovator, sehingga sangat menentukan.

Dalam organisasi pendidikan, kepala madrasah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat, sehingga keberadaannya memegang peranan penting, baik sebagai penunjuk arah dan tujuan di masa depan (*direct setter*), agen perubahan (*chang agent*), negosiator (*spokes persons*) maupun sebagai pembina (*coach*). Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam melaksanakan perannya dan menanamkan pengaruhnya sering menggunakan caranya sendiri, sebagai cerminan dari sifat-sifat dasar kepribadiannya. Cara dan teknik seperti itu yang disebut model, oleh karena itu kepala madrasah perlu menerapkan model kepemimpinan yang tepat.²

Kepemimpinan itu sangat penting dalam mengejar mutu pendidikan yang diharapkan pada setiap madrasah. Madrasah akan maju jika dipimpin oleh kepala yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta memiliki integrasi kepribadian dalam melakukan perbaikan mutu pendidikan.³

Ary Gunawan menyatakan bahwa: Pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan

¹Lihat E. Mulayasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. IX. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 25.

²Eka Prihatin, *Teori Adminstrasi Pendidikan*, (Cet. I, Bandung: Alfabeta, 2011), h. 104.

³Lihat Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Cet. I, Jakarta: PT. Grasindo, 2002), h. 49.

usaha bersama, guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Dan kepemimpinan adalah sesuatu gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu mengerahkan usaha bersama guna mencapai suatu sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.⁴

Terkait dengan itu Burhanuddin menekankan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan dapat mengikuti keinginan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan cara efisien, efektif dan ekonomis.⁵

Sobari dalam Hendiyat Soetopo menandakan bahwa sikap dan cara kerja pemimpin adalah: a) Hendaknya orang yang menjalankan peranan pemimpin jangan sekali-kali mencari keharuman nama sendiri dengan memakai bawahannya sebagai alat yang menjalankan rencananya, melainkan harus memperhatikan semangat berkorban, ketekunan, kegotong royongan serta kerja sama. Harus pula memusatkan perhatiannya pada hasil usaha rekan-rekannya menuju tercapainya tujuan bersama dan menjalankan rencana pendidikan di sekolahnya. b) Pemimpin yang ingin mencapai kemajuan dalam program pendidikan sekolahnya harus menyadari bahwa hubungan antar manusia yang baik merupakan landasan penting dalam kepemimpinannya.⁶

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, menekankan bahwa kepala sekolah sungguh memegang peranan penting dalam menggerakkan

⁴Ary Gunawan, *Adminstrasi Sekolah Adminstrasi Pendidikan Mikro* (Cet.I, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996), h. 218.

⁵Burhanuddin, *Analisis Adminstrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Cet. 1, Jakarta: Radar Jaya, 1994), h. 64.

⁶Lihat Hendiyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. I, Jakarta: Malang, 1982), h. 2.

kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan sehingga kepala sekolah perlu berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan memahami tugas dan fungsi bawahannya demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.⁷

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran, menekankan bahwa untuk menjadi kepala sekolah haruslah mereka yang betul-betul memenuhi persyaratan, baik secara akademik maupun persyaratan lainnya, karena kemajuan sekolah, baik itu mutu maupun yang lainnya akan sangat ditentukan oleh siapa kepala sekolahnya. Secara garis besar ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan kedalam dua aspek pokok yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dibutuhkan tiga jenis keterampilan pokok yaitu keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan berkomunikasi (*human relation skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*).⁸

Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan menjadi faktor penting dan sangat besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan karena kepala sekolah menjadi pimpinan tunggal disekolahnya yang mempunyai tanggung jawab dalam mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolahnya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.⁹

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan

⁷Lihat Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Cet.I, Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1999), h. 82.

⁸Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran* (Cet. I, Bandung: PT. Alfabeta, 2009), h. 64.

⁹Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah* (Cet. III, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), h. 181.

masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis akan membentuk: a) saling pengertian antara sekolah dengan orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lainnya yang ada di masyarakat termasuk dunia kerja, b) saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat arti pentingnya peranan masing-masing, c) kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.¹⁰ Dengan demikian, sebagai kepala madrasah dibutuhkan keterampilan memimpin, seperti menciptakan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan, membentuk dan membina moral yang tinggi bagi bawahannya, menentukan tujuan dan rencana kegiatan secara bersama, membangun semangat untuk berkreasi dan bertanggung jawab.

Seorang kepala madrasah dengan gaya dan perilakunya bisa menciptakan nilai-nilai, aturan-aturan kerja yang dipahami dan disepakati bersama serta mampu mempengaruhi atau mengatur bawahannya dan masyarakat terkait, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi sebuah perilaku anutan bersama, maka itu disebut budaya madrasah.

B. Budaya Kerja Handal

Pendidikan tidak dapat dipisahkan dari budaya, karena proses pendidikan adalah proses pembudayaan atau sebaliknya bahwa proses pembudayaan adalah proses pendidikan. Demikian halnya dalam membangun karakter peserta didik, yang salah satu strateginya adalah melakukan proses pembudayaan di lingkungan.

¹⁰Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. IX, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h. 187.

Budaya kerja menurut Munzir Suparta adalah suatu falsafah yang didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dalam sikap, menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.¹¹

Pengertian yang mirip di atas dikemukakan oleh Saefullah bahwa budaya kerja merupakan pandangan hidup yang menjadi nilai, kebiasaan, kekuatan dan pendorong dalam kehidupan kelompok masyarakat atau organisasi, yang tercermin pada sikap dan perilaku dan profesionalisme.¹²

Dari kedua pendapat tersebut menggambarkan bahwa budaya kerja adalah:

1. Kualitas manusia berkaitan dengan identitas bangsa yang menjadi tolak ukur dalam pembangunan.
2. Integritas bangsa menjamin kesinambungan kehidupan bangsa.
3. Falsafah bangsa yang mendorong prestasi kerja.
4. Reformasi kinerja dan tanpa henti melakukan penyempurnaan dan perbaikan.
5. Perilaku kerja yang tercermin pada sikap disiplin, kerja keras, ulet, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamis, konsekwen, responsive, mandiri dan penuh tanggung jawab.¹³

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa suatu budaya kerja tampil karena dijadikan *way of life*, bahkan dipelajari, diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan sehingga menjadi suatu sistem perekat dan dijadikan acuan dalam bersikap dan berperilaku. Ketika seorang

¹¹Munzir Suparta, *Mengembangkan Budaya Kerja Melalui Pengawasan dengan Pendekatan Agama*, (Cet. III, Jakarta: Itjen Kementerian Agama, 2010), h. 64.

¹²Saefullah, *Manajmen Pendidikan Islam*, (Cet. I; Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), h. 103.

¹³Saefullah, h. 103-104.

kepala madrasah dengan gaya dan perilakunya bisa menciptakan nilai-nilai, aturan-aturan kerja yang dipahami dan disepakati bersama serta mampu mempengaruhi atau mengatur bawahannya dan masyarakat terkait, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi sebuah perilaku panutan bersama, maka itu disebut budaya madrasah.

Budaya madrasah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh madrasah, yang boleh jadi diambil dari falsafah, yang sifatnya menuntun kebijakan madrasah terhadap semua unsur dan komponen madrasah, seperti cara melaksanakan pekerjaan

Budaya madrasah merujuk pada suatu nilai sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran, sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh unsur personil madrasah, baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan komite madrasah.

Budaya madrasah yang baik akan memperbaiki kinerja madrasah secara sehat, solid, kuat, positif dan profesional, serta membuat suasana menjadi kekeluargaan, kolaborasi, ketahanan belajar mengajar, semangat terus maju, dorongan bekerja keras akan tercipta.

Budaya madrasah yang baik, maka secara efektif akan menghasilkan kinerja yang terbaik pada setiap individu, kelompok kerja, hingga madrasah sebagai satu institusi, sehingga terwujud hubungan harmonis dan sinergitas. Oleh karena itu, budaya madrasah tentu sangat diharapkan memperbaiki mutu madrasah, kinerja madrasah dan kehidupan yang berkualitas, sebagai tampilan madrasah yang sehat, dinamis, aktif, positif dan profesional.

Dapat ditegaskan bahwa budaya madrasah yang sehat akan memberikan peluang madrasah dan warga madrasah berfungsi secara optimal, bekerja secara efektif dan efisien, energik dan penuh pitalitas,

memiliki semangat yang tinggi dan akan mampu terus berkembang secara berkualitas. Bahkan budaya madrasah yang sehat akan mempengaruhi prestasi dan perilaku peserta didik di madrasah tersebut, sehingga budaya madrasah menjadi jiwa dan kekuatan yang membuat madrasah dapat tumbuh berkembang secara adaptif dengan berbagai dinamika yang ada.

Secara tersirat dapat diketahui bahwa tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya yang produktivitas, agar setiap orang sadar bahwa dirinya berada dalam suatu hubungan sebagai pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta mengembirakan karena tertanamnya kepercayaan dan semangat kerja sama dan disiplin yang tinggi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa tujuan spesifik penerapan budaya kerja adalah untuk mengubah sikap dan perilaku aparatur negara menuju tata kerja yang handal , rapi dalam menanggapi peningkatan prduktivitas dan kualitas kerja, seperti meningkatnya jiwa gotong royong, kebersamaan, rasa kekeluargaan, saling terbuka, membangun komunikasi yang lebih baik dan tanggap terhadap dinamika.

Ada beberapa perinsif yang perlu diperhatikan dalam pengembangan budaya madrasah, yaitu:

1. Berfokus pada Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.

Pengembangan budaya madrasah harus senantiasa sejalan dengan visi, misi dan tujuan madrasah, dalam rangka mengarahkan berbagai program unggulan madrasah.

2. Penciptaan komunikasi formal dan informal.

Komunikasi merupakan dasar bagi koordinasi dalam madrasah, termasuk dalam menyampaikan pesan-pesan penting yang terkait dengan budaya madrasah. Komunikasi informal sama pentingnya

dengan komunikasi formal, sehingga kedua jalur komunikasi tersebut, perlu digunakan dalam penyampaian pesan secara efektif dan efisien.

3. Inovatif dan bersedia mengambil resiko.

Salah satu dimensi budaya organisasi adalah inovasi dan kesediaan mengambil resiko, karena setiap perubahan mengandung resiko yang harus dihadapi, khususnya bagi para pembaharu. Ketakutan akan resiko akan menjadikan seorang pemimpin kurang berani mengambil sikap dan keputusan dalam waktu cepat.

4. Memiliki strategi yang jelas.

Pengembangan budaya madrasah perlu ditopang oleh strategi dan program karena keduanya saling berkaitan. Strategi menjadi petunjuk tentang cara-cara yang harus ditempuh, sedangkan program menyangkut kegiatan operasional yang perlu dilakukan.

5. Berorientasi kinerja.

Pengembangan budaya madrasah perlu diarahkan pada sasaran yang sedapat mungkin dapat diukur, karena sasaran yang dapat diukur akan mempermudah pengukuran pencapaian kinerja suatu madrasah.

6. Sistem evaluasi yang jelas.

Untuk mengetahui kinerja pengembangan budaya madrasah perlu dilakukan evaluasi secara rutin dan bertahap, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga perlu ditetapkan : kapan, siapa dan bagaimana mekanisme tindak lanjut yang harus dilakukan.

7. Memiliki komitmen yang kuat.

Komitmen dari kepala madrasah dan warga madrasah sangat menentukan implemementasi program-program pengembangan budaya madrasah, karena terbukti bahwa komitmen yang lemah, terutama

dari kepala madrasah akan menyebabkan program tidak terlaksana dengan baik.

8. Keputusan berdasarkan consensus.

Ciri budaya organisasi yang positif adalah pengambilan keputusan partisipatif yang berujung pada pengambilan keputusan secara consensus, karena diyakini bahwa consensus dapat meningkatkan komitmen anggota atau bawahan dalam melaksanakan keputusan.

9. Sistem imbalan yang jelas.

Pengembangan budaya madrasah hendaknya disertai sistem imbalan yang jelas, meskipun tidak selalu dalam bentuk barang atau uang, seperti penghargaan dan atau kredit poin, terutama bagi peserta didik yang menunjukkan perilaku positif yang sejalan dengan pengembangan budaya madrasah.

10. Evaluasi diri.

Evaluasi diri adalah salah satu alat untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi di madrasah. Evaluasi dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan curah pendapat atau menggunakan skala penilaian diri. Kepala madrasah dapat mengembangkan metode penilaian diri yang berguna bagi pengembangan budaya madrasah.¹⁴

Dalam mengembangkan budaya madrasah perlu berpegang pada asas-asas sebagai berikut:

1. Kerjasama tim (*team work*).

Pada dasarnya sebuah komunitas madrasah adalah sebuah tim atau kumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Untuk itu nilai kerja sama merupakan suatu keharusan

¹⁴Muhammad Fadhillah, *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini*, (Cet. I, Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013, h. 26.

dan suatu aktivitas yang bertujuan untuk membangun kekuatan-kekuatan atau sumber daya yang dimiliki oleh personil madrasah.

2. Kemampuan.

Menunjuk pada kemampuan untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab pada tingkat kelas atau madrasah. Dalam lingkungan pembelajaran kemampuan personal guru bukan hanya ditunjukkan dalam bidang akademik, tetapi juga dalam bersikap dan bertindak yang mencerminkan pribadi pendidik.

3. Keinginan.

Keinginan disini merujuk pada kemauan atau kerelaan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab untuk memberikan kepuasan terhadap siswa dan masyarakat. Semua nilai di atas tidak berarti apa-apa, jika tidak diiringi dengan keinginan. Keinginan juga harus diarahkan pada usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan dan kompetensi diri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai budaya yang muncul dalam diri pribadi, baik sebagai kepala madrasah, guru dan staf dalam memberikan pelayanan kepada siswa dan masyarakat.

4. Kegembiraan (*happiness*).

Nilai kegembiraan ini harus dimiliki oleh seluruh personil madrasah dengan harapan kegembiraan yang dimiliki akan berimplikasi pada lingkungan dan iklim madrasah yang ramah dan menumbuhkan perasaan puas, nyaman, bahagia dan bangga sebagai bagian dari personil madrasah. Jika perlu dibuat wilayah-wilayah yang dapat membuat suasana dan memberi nuansa yang indah, nyaman, asri dan menyenangkan, seperti taman madrasah

yang ditata dengan baik dan dibuat wilayah bebas masalah atau wilayah harus senyum dan sebagainya.

5. Hormat (*respect*).

Rasa hormat merupakan nilai yang memperlihatkan penghargaan kepada siapa saja, baik dalam lingkungan madrasah maupun dengan stakeholders pendidikan lainnya. Keluhan-keluhan yang terjadi karena perasaan tidak dihargai atau tidak diperlakukan dengan wajar, akan menjadikan madrasah kurang dipercaya. Sikap respek dapat diungkapkan dengan cara memberi senyuman dan sapaan kepada siapa saja yang kita temui, atau bisa juga dengan memberikan hadiah yang menarik sebagai ungkapan rasa hormat dan penghargaan kita atas hasil kerja yang dilakukan dengan baik. Atau mengundang secara khusus dan menyampaikan selamat atas prestasi yang diperoleh dan sebagainya.

6. Jujur (*honest*).

Nilai kejujuran merupakan nilai yang paling mendasar dalam lingkungan madrasah, baik kejujuran pada diri sendiri, maupun kejujuran kepada orang lain. Nilai kejujurn tidak terbatas pada kebenaran dalam melakukan pekerjaan atau tugas, tetapi mencakup cara terbaik dalam membentuk pribadi yang obyektif. Tanpa kejujuran, kepercayaan tidak akan diperoleh keberhasilan. Oleh karena itu, budaya jujur dalam setiap situasi dimanapun kita berada harus senantiasa dipertahankan. Jujur dalam memberikan penilaian, jujur dalam mengelola keuangan, jujur dalam penggunaan waktu, serta konsisten pada tugas dan tanggung

jawab adalah merupakan pribadi yang kuat dalam menciptakan budaya kerja madrasah yang baik.

7. Disiplin (*discipline*).

Disiplin merupakan suatu bentuk ketaatan pada peraturan dan sanksi yang berlaku dalam lingkungan madrasah. Disiplin yang dimaksudkan dalam asas ini adalah sikap dan perilaku disiplin yang muncul karena kesadaran dan kerelaan kita untuk hidup teratur dan rapi serta mapu menempatkan sesuatu sesuai pada kondisi seharusnya. Jadi disiplin disini bukanlah sesuatu yang harus dan tidak harus dilakukan karena peraturan yang menuntut kita untuk taat pada aturan yang ada. Aturan atau tata tertib yang dipajang di-mana-mana, bahkan merupakan atribut, tidak akan menjamin untuk dipatuhi apabila tidak didukung suasana atau iklim lingkungan madrasah yang disiplin. Disiplin tidak hanya berlaku pada orang tertentu saja di madrasah, tetapi untuk semua personil madrasah tidak terkecuali kepala sekolah, guru dan staf.

8. Empati (*emphathy*).

Empati adalah kemampuan menempatkan diri atau dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, namun tidak ikut larut dalam perasaan itu. Sikap ini perlu dimiliki oleh seluruh personil madrasah agar dalam berinteraksi dengan siapa saja dan dimana saja mereka dapat memahami penyebab dari masalah yang mungkin dihadapi oleh orang lain dan mampu menempatkan diri sesuai dengan harapan orang tersebut. Dengan sifat empati warga madrasah dapat menumbuhkan budaya madrasah yang lebih baik karena dilandasi oleh perasaan yang saling memahami.

9. Pengetahuan dan kesopanan.

Pengetahuan dan kesopanan para personil madrasah yang disertai dengan kemampuan untuk memperoleh kepercayaan dari siapa saja, akan memberikan kesan yang meyakinkan bagi orang lain. Dimensi ini menuntut para guru, staf dan kepala madrasah tampil profesional dan terlatih dalam memainkan perannya dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan siswa, orang tua dan masyarakat.¹⁵

Bertolak dari perinsip dan asas yang dijadikan budaya suatu madrasah, maka akan dihasilkan budaya kerja yang handal, seperti: menghargai waktu, bekerja sebaik mungkin jujur dan profesional, prestasi dan kinerja meningkat, menjadi unggul dan kompetatif, jauh dari korupsi kolusi dan nepotisme, terbuka peluang bagi pegawai dan guru mengembangkan prestasi, karier dan jabatannya, karena kepala madrasah melaksanakan kepemimpinannya secara sah, kharismatik dan demokratik, dengan berlandaskan pada moral dan etika.

C. Penutup

Kepala madrasah adalah pemimpin yang menjalankan perannya, sehingga menjadilah kepala madrasah sebagai faktor penting yang dapat memberi makna dan warna serta mewujudkan kesatuan tujuan di antara bawahannya secara keseluruhan. Kepala madrasah/sekolah menjadi orang terpenting, karena ia merupakan kunci keberhasilan dalam pengembangan dan peningkatan mutu suatu madrasah, Paradigma pendidikan memberikan kewenangan yang luas kepada kepala madrasah sehingga menjadi salah satu komponen pendidikan yang paling berperang dalam upaya peningkatan

¹⁵Muhammad Fadhillah, *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini*, h. 28.

kualitas pendidikan. Begitu luas dan besar peranan kepala madrasah apalagi jika dikaitkan dengan fungsi-fungsi kepemimpinan seperti: manajer, leader, educator, administrator, motivator, supervisor dan innovator.

Budaya madrasah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh madrasah, yang boleh jadi berasal dari falsafah yang menuntun kebijakan madrasah terhadap semua unsur dan komponen madrasah termasuk stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di madrasah, serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil madrasah. Budaya tersebut diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama di antara seluruh unsur personil madrasah (kepala madrasah, guru, staf dan siswa) dan masyarakat. Olehnya itu, sangat diharapkan pada kepala madrasah mampu mempengaruhi dan menggerakkan semangat individu yang ada dalam lembaganya dalam bentuk kerja sama yang mantap dalam mewujudkan budaya kerja yang handal.

DAFTAR RUJUKAN

- Burhanuddin. *Analisis Adminstrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. 1, Jakarta: Radar Jaya, 1994.
- Fadhillah, Muhammad, *Pendidikan Karakter Anak Usia Dini*, Cet. I, Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Gunawan, Ary. *Adminstrasi Sekolah Adminstrasi Pendidikan Mikro*, Cet.I, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1996.
- Mulayasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. XI; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah*, Cet. III, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*, Cet. I, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Cet. I; Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.
- Soetopo, Hendiyat. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Cet. I, Jakarta: Malang, 1982.
- Suparta, Munzir. *Mengembangkan Budaya Kerja Melalui Pengawasan dengan Pendekatan Agama*, Cet.III. Jakarta: Itjen Kementerian Agama, 2010.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Cet. I, Jakarta: PT. Grasindo, 2002.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet.I, Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1999.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, Cet. I, Bandung: PT. Alfabeta, 2009.