

## KEPEMIMPINAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 KABUPATEN BANDUNG

<sup>1</sup>Indah Sri Wulandari, <sup>2</sup>Risa Destriani, <sup>3</sup>Ujang Miftahudin

<sup>1</sup>UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia <sup>2,3</sup>STAI Al Badar Cipulus purwakarta,  
Indonesia

[1indahcantik250603@gmail.com](mailto:indahcantik250603@gmail.com), [2rissadst@gmail.com](mailto:rissadst@gmail.com),

[3miftah@albadar.ac.id](mailto:miftah@albadar.ac.id)

### Abstract

*This article aims to see the extent of the leadership role of Madrasah heads in improving quality by mobilizing all existing resources within the institutional environment they lead and the challenges in facing change. The method used in this research is qualitative. The research results show that leaders at MAN 1 Bandung Regency inspire and motivate staff and students in achieving educational goals by encouraging leaders in all things, especially in education.*

**Keywords:** Madrasa, Leadership, Education

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk melihat sejauh mana peran kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas dengan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam lingkungan lembaga yang dipimpinnya dan tantangan-tantangan dalam menghadapi perubahan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemimpin di MAN 1 Kabupaten Bandung menginspirasi dan memotivasi staff dan siswa dalam mencapai tujuan Pendidikan dengan cara pemimpin mendorong dalam rangka segala hal terutama dalam Pendidikan.

**Kata kunci:** Madrasah, Kepemimpinan; Pendidikan

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama pembangunan suatu negara. Bagaimana sebuah sistem pendidikan diorganisasi, dijalankan, dan dipimpin memiliki dampak besar pada kualitas pendidikan yang disediakan kepada generasi muda (Miftahudin et al. 2023). Oleh karena itu, kepemimpinan pendidikan memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa sistem pendidikan berfungsi secara efektif dan efisien.

Dalam beberapa dekade terakhir, dunia pendidikan telah mengalami perubahan yang signifikan. Tantangan-tantangan baru seperti kemajuan teknologi, kebutuhan akan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan dunia kerja yang terus berubah, serta kompleksitas masalah sosial dan kultural, semakin menekankan pentingnya kepemimpinan pendidikan yang kompeten dan inovatif.

Di banyak negara, kepemimpinan pendidikan bukan lagi hanya tugas seorang kepala sekolah atau rektor, melainkan juga melibatkan peran pemimpin di tingkat pemerintah, administrasi pendidikan, dan lembaga-lembaga terkait lainnya (Sugandi, Miftahudin, and Yanuar 2023). Para pemimpin ini harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang dinamika pendidikan, kebijakan pendidikan, manajemen sumber daya, dan cara mendukung perkembangan profesional guru dan staf pendidikan. Selain itu, konteks pendidikan yang semakin kompleks dan serba cepat menuntut pemimpin pendidikan untuk menjadi pembuat keputusan yang bijak, mampu merumuskan visi jangka panjang untuk institusi pendidikan, serta memimpin perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Sebuah madrasah adalah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, oleh sebab itu kepala madrasah yang berhasil ialah tercapainya tujuan madrasah serta tujuan individu yang ada dalam lingkungan madrasah, harus memahami dan menguasai organisasi dan hubungan kerja sama antara individu. Dalam menjalankan proses pendidikan tentunya terdapat satu system yang merupakan mata rantai yang tidak dapat terpisahkan satu sama lain. Karena pentingnya sistem ini tentunya harus ada orang yang akan mengendalikan system ini, sejalan dengan hal itu orang-orang dimaksud sebagai pengendali dalam madrasah tersebut adalah kepala sekolah.

Disetiap madrasah jabatan tertinggi dipengang oleh kepala madrasah sebagai pengendali dalam menjalankan proses yang berkaitan dengan pendidikan, termasuk didalam menciptakan kondisi pembelajara yang baik. Dalam konteks ini kepala madrasah yang memegang kepemimpinan dalam madrasah tersebut. Pada posisi seperti ini tentunya usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah sangat terkait dengan adanya pelaksanaan manajemen pendidikan di madrasah. Karena begitu pentingnya keberadaan kepala madrasah sehingga ia dituntut untuk mampu memahami sekaligus melaksanakan tugas dan fungsinya, posisi kepala madrasah akan sangat mempengaruhi kinerja madrasah tersebut, kepala madrasah memiliki fungsi ganda dalam melakukan manajemen madrasah, kepala madrasah dapat menjadi tokoh sentra maju mundurnya madrasah, karena pentingnya posisi dan jabatan kepala madrasah ini, maka kepala madrasah seharusnya memiliki visi dan misi serta strategi manajemen pendidikan yang memiliki orientasi pada mutu.

Seiring dengan terjadinya perubahan di dalam tata kehidupan bangsa Indonesia menuntut pula perubahan besar di dalam tata kehidupan manusia termasuk pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan baik pemerintah maupun

swasta harus berani mengambil sikap dan wawasan bahwa mau tidak mau setiap sekolah harus melibatkan masyarakat setempat terutama orang tua peserta didik, dalam pengembangan pendidikan. Sumber-sumber yang ada dalam masyarakat diberdayakan seoptimal mungkin, baik sumber daya manusia maupun sumber dana untuk pendidikan. Hal yang perlu direfleksikan oleh para pengelola lembaga pendidikan khususnya kepala sekolah adalah fokus pelayanan masyarakat. Kepala sekolah mengembangkan pendekatan partisipatif dengan memberi kesempatan seluas-luasnya untuk ikut “urun rembug” masalah pendidikan. Menurut Hasbullah (2006: 58) pendekatan partisipatif lebih ditekankan pada hubungan yang terjalin sekolah dengan masyarakat yaitu hubungan konsultatif, agar sekolah mampu mempertahankan dan meningkatkan keberadaan sekolah agar tetap survive.

Persoalan yang muncul untuk direfleksikan terutama oleh kepala sekolah sebagai pengelola adalah apakah sekolah yang dikelola masih mempunyai daya tarik, daya saing dan daya tahan untuk nantinya bisa diberdayakan secara optimal. Seiring dengan perkembangan yang terus berubah menuju ke arah kemajuan, dalam era persaingan yang semakin bebas seperti saat ini yang dapat bertahan hanyalah yang mempunyai kualitas tertentu. Oleh sebab itu, lembaga lembaga pendidikan yang tidak berkualitas lama-kelamaan akan ditinggalkan orang dan tersingkir dengan sendirinya, karena tidak mampu lagi bertahan. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerjasama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua peserta didik. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan setiap program kerjanya. Tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah banyaknya dari faktor eksternal.

Tantangan ini muncul dari sumber daya manusia yang ada tantangan yang kedua Ketika kebijakan berbeda dengan keinginan kita. Seperti halnya sistem kita sudah tertutup kita tidak lagi bisa menerima siapapun misal, ppdb kemudian ada datang seorang pejabat untuk menitipkan anaknya kemudian oleh kepala madrasah ditolak, itu merupakan contoh dari sebuah tantangan bagi kepala madrasah. Terkadang banyak para petinggi pejabat kurang mengerti tentang kebijakan madrasah.

## **KAJIAN TEORI**

### **A. Kepemimpinan**

Menurut Kepemimpinan yang dalam istilah asingnya disebut sebagai *leadership* umunya diartikan sebagai kemampuan untuk mengerakkan orang lain agar ahli yang memberikan batasan pengertian tentang makna kepemimpinan berdasarkan persepsi masing-masing. Carter F. Good yang dikutip dalam Wany Soemanto dalam bukunya “Pengantar Operasioanl Administrasi Pendidikan” memberikan pengertian kepemimpinan atau *leadership* yaitu “*leadership is the*

*ability and readines to inspire guide direct or manage other*” kepemimpinan yaitu kemampuan dan kesiapan untuk memberikan inspirasi, bimbingan, mengarahkan dan mengatur orang lain (Yukl, 2013).

Kepemimpinan sebagaimana yang disebutkan diatas memberi penjelasan bahwa pada pengertian yang pertama Carter V Good. ia menitik beratkan pada sikap kemampuan untuk membimbing danmengarahkan orang lain. Sedangkan pada pengertian yang kedua oleh Geogre Terry, Ia menitik beratkan pada kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Namun ada hal penting yang harus dikemukakan bahwa dari ke dua pengertian diatas belum ada mencantumkan unsur “kerja sama” sebagai komponen penting dalam kepemimpinan. Oleh karena itu, dalam konsep kepemimpinan diperlukan adanya kecapakan dan ketrampilan khusus untuk mengerakkan orang lain sesuai denga yang dimaksud sehingga akan tercipta suasana kerja sama yang baik antara sesama dalam kelompok. Kecapakan atau keterampilan yang dimaksudkan disini sering diistilakan sebagai “*human relation*” yaitu keseluruhan rangkaian hubungan baik yang bersifat formal antara atasan degan bawahan, atasan dengan atasan, bawan dengan bawahan yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa untuk menciptakan suatu “*team work*” yang baik disertai dengan suasana kerja sama yang intim dan harmonis dalam rangka pencaipan tujuan Bersama dalam berkelompok atau organisasi (Bernard M. Bass, 1994).

Asumsi diatas dikuatkan oleh Imam Munawir bahwa jalinan harmonis antara pemimpin dan yang dipimpin adalah sangat menentukan, sebab kepemimpinan adalah hubungan yang era tantara eorang dan sekelompok orang yang berkumpul karena adanya kepentingan bersama. Hubungan tersebut ditandai dengan tingkah laku yang bertujuan memberikan bimbingan. Arahan serta petunjuk kepada orang yang dipimpinnya. Jadi, yang terpenting dalam kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin mampu memberikan pengaruh terhadap tingkah laku orang yang dipimpinnya (Ciulla, 2014). Dengan demikian yang diharapkan oleh seorang pemimpin dalam lingkungan semadrasah, ia diharapkan mampu mengkoordinir semua sumber daya yang ada untuk kepentingan pengembangan lembaga pendidikan yang di pimpinya.

Sebelumnya telah dipaparkan bahwa intisari dalam kepemimpinanya adalah kemampuan membimbing, mengarahkan dan mempengaruhi tingkah laku orang lain atau yang dipimpinnya sehingga dalam ajaran pendidikan islam seseorang baru dikatakan pemimpin yang baik jika ia telah mampu memberikan arahan, bimbingan dan petunjuk yang baik atau menunjukkan jalan positif kepada orang yang dipimpinnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan madrasah.

Fungsi kepemimpinan madrasah dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya

yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana adil, tidak ada fihak yang dikalahkan atau dianakemasakan. Kepala madrasah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggungjawabnya. Penghargaan maupun pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti Pendidikan dan sebagainya (*praising*).

## **B. Kompetensi Kepala Madrasah**

Kompetensi kepala madrasah, yang mencakup *technical skills*, *human skills*, dan *conceptual skills*, menunjukkan kemampuan kepala madrasah untuk menjalankan perannya secara profesional. Menurut (Katz, 1974), ketiga keterampilan ini merupakan pilar utama yang harus dimiliki seorang pemimpin organisasi. *Technical skills* mencerminkan kemampuan teknis dalam pengelolaan operasional, sementara *human skills* menunjukkan pentingnya interaksi manusia dalam mencapai tujuan bersama. *Conceptual skills* mencerminkan kemampuan berpikir strategis untuk memahami organisasi secara keseluruhan dan menciptakan sinergi di antara berbagai elemen madrasah.

## **C. Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator**

Temuan bahwa kepala madrasah berfungsi sebagai motivator selaras dengan teori motivasi (Maslow, 1943), yang menekankan pentingnya pemenuhan lima tingkat kebutuhan manusia untuk meningkatkan motivasi. Kepala madrasah yang memberikan penghargaan atas prestasi, menyediakan lingkungan kerja yang kondusif, dan memastikan fasilitas pembelajaran yang memadai telah menciptakan ekosistem yang mendukung pemenuhan kebutuhan ini, terutama kebutuhan aktualisasi diri guru.

## **D. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru**

Hasil penelitian ini menggarisbawahi bahwa kepemimpinan kepala madrasah berdampak langsung pada motivasi guru. Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan memberdayakan guru untuk mencapai hasil yang optimal (Yukl, 2013). Hal ini juga didukung oleh teori *path-goal* dari House 1971, yang menegaskan bahwa pemimpin harus membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan melalui pemberian arahan dan dukungan.

## **E. Dukungan terhadap Pengembangan Profesional**

Dukungan kepala madrasah terhadap pengembangan profesional guru sesuai dengan prinsip *transformational leadership* yang dijelaskan oleh (Bernard M. Bass, 1994). Pemimpin transformasional mendorong inovasi dan pertumbuhan individu melalui pemberdayaan dan pengakuan terhadap prestasi. Kepala madrasah di MAN 1 Kabupaten Bandung tidak hanya menyediakan fasilitas, tetapi juga

menciptakan peluang bagi guru untuk berkembang, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan.

#### **F. Pengelolaan Konflik dan Kerja Sama**

Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola konflik mencerminkan penerapan *conflict management* yang efektif. Menurut (Behn, 2003), manajemen konflik yang baik mengedepankan pendekatan kolaboratif untuk mencapai solusi yang saling menguntungkan. Kepala madrasah yang mampu menjembatani perbedaan latar belakang dan kepentingan menciptakan keharmonisan yang esensial bagi keberhasilan pendidikan.

#### **G. Peran sebagai Pemimpin Transformasional**

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala madrasah telah menciptakan budaya kerja yang positif di lingkungan madrasah. (Bernard M. Bass, 1994) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Kepala madrasah tidak hanya mendorong perubahan perilaku positif guru dan siswa, tetapi juga meningkatkan keterlibatan masyarakat, yang berkontribusi pada kemajuan madrasah secara menyeluruh.

#### **H. Tanggung Jawab terhadap Keseluruhan Kegiatan Madrasah**

Tanggung jawab kepala madrasah yang meliputi aspek teknis dan non-teknis menunjukkan pendekatan kepemimpinan holistik. Menurut (Robbins & Coulter, 2016), pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu memahami kebutuhan internal dan eksternal organisasi. Dengan menjalin hubungan baik dengan masyarakat sekitar, kepala madrasah menciptakan harmoni antara madrasah dan komunitas lokal, sehingga meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional pendidikan.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah MAN 1 Kabupaten Bandung, observasi langsung, dan analisis dokumen internal. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola penting dalam penerapan model penanaman karakter dan dampaknya (Sugiyono, 2017).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai administrator adalah menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya dan mampu mendayagunakan semua sumber yang tersedia secara optimal. Kepala madrasah tidak bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademik saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan

lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula.

Kepala madrasah yang berhasil yaitu dapat mencapai tujuan madrasah dan mampu menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan semua komponen yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di madrasah tersebut, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting untuk mencapai tujuan madrasah. Kondisi ini perlu diimbangi oleh kompetensi kepala madrasah sebagai pengelola Pendidikan yang mampu membawa institusinya ke arah tujuan yang ingin dicapai, kompetensi kepala madrasah yang dituntut antarlain adalah bagaimana merencanakan, mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang ada di madrasah melalui pengambilan keputusan yang tepat. Dalam konteks ini kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang dapat menunjang segala tugasnya di madrasah, terutama dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan proses Pendidikan agar Pendidikan di madrasah dapat berjalan efektif dan efisien.

Menyadari betapa rumitnya manajemen kepemimpinan seorang kepala madrasah, maka seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala MAN 1 Kabupaten Bandung yaitu: kompetensi kepala madrasah dalam mendefinisikan masalah atau tujuan yang ingin dicapai, penetapan pilihan alternatif berdasarkan informasi yang tepat, kecepatan dan ketepatan prosedur dan pendekatan yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan kesesuaian kondisi internal dan eksternal serta tindak lanjut pelaksanaan keputusan di madrasah. Mengingat permasalahan yang timbul pada suatu madrasah tidak hanya diakibatkan oleh kepala madrasah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat kepala madrasah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil.

Mencermati uraian tersebut, kepala madrasah dalam manajemen kepemimpinannya di MAN 1 Kabupaten Bandung dituntut memiliki kompetensi yang memadai diantara yang mencakup: 1) *Technical Skills*, berhubungan dengan kemampuan yang sangat diperlukan dalam mengimplementasikan tugas yang berkenaan dengan tugas operasional madrasah., 2) *Human Skills*, berhubungan dengan kemampuan untuk menciptakan usaha Kerjasama di lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Keterampilan ini sangat diperlukan kepala madrasah dalam mengorganisasikan segenap sumber daya manusia yang ada untuk keperluan pencapaian tujuan madrasah, 3) *Conceptual Skills*, berhubungan dengan kemampuan kepala madrasah dalam melihat organisasi madrasah sebagai satu keseluruhan mengorganisir segala aspek dalam sistem kehidupan madrasah. Dengan demikian kompetensi kepala MAN 1 Kabupaten Bandung merupakan gambaran tentang kualitas seorang kepala MAN 1 Kabupaten Bandung yang ideal dalam mencapai tujuan madrasah. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara

yang penulis lakukan dilokasi penelitian terhadap kepemimpinan Kepala MAN 1 Kabupaten Bandung dapat dilihat dari penerapan keterampilan dalam kepemimpinannya yang dijelaskan pembahasnya sebagai berikut:

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pembagian tugas yang sesuai kompetensinya, pengaturan lingkungan kerja, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (Mulyasa, 2009). Melalui penumbuhan strategi motivasi tersebut maka pada pribadi guru akan merasa terpenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dalam Hasibuan (2012: 152), bahwa ada 5 kebutuhan manusia dalam hidupnya yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan pengakuan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Kepemimpinan (*leading*) berarti menggunakan pengaruh untuk memotivasi karyawan guna untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional. Kepemimpinan berarti menciptakan nilai-nilai dan budaya bersama, mengkomunikasikan tujuan-tujuan kepada karyawan diseluruh organisasi, dalam menyuntikan semangat untuk memperlihatkan kinerja tertinggi kepada karyawan (Daft, 2010). Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian (Arni et al., 2019) bahwa variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru adalah berpengaruh positif. ini berarti bahwa peningkatan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah akan diikuti dengan perbaikan motivasi kerja guru dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dianggap konstan. Sejalan dengan penelitian (Khanal et al., 2016) kepala sekolah adalah pemain kunci untuk perubahan organisasi dan memiliki pengaruh yang lebih tidak langsung dan kurang langsung terhadap prestasi siswa dan guru. Penelitian memberikan bukti bahwa kepala sekolah memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku siswa, motivasi guru dan siswa, kemajuan akademik, perkembangan guru, dan keterlibatan orang tua atau masyarakat dengan sekolah.

Menurut Hasil penelitian (Eres, 2011) menunjukkan bahwa tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan transformasional kepala sekolah dengan motivasi guru menurut persepsi guru.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Enueme), (Sauri et al., 2018), (Arni, 2019), (Williams).

Pemimpin di MAN 1 Kabupaten Bandung menginspirasi dan memotivasi staff dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan dengan cara pemimpin mendorong dalam rangka segala hal terutama dalam pendidikan seperti apabila seorang guru tersebut ingin melanjutkan jengjang perkuliahan maka pemimpin di MAN 1 Kabupaten Bandung mendukung dan memotivasi serta menyemangati guru

tersebut. Dalam rangka apapun kepala madrasah diizinkan dalam rangka meningkatkan peningkatan kualitas. Jadi, sebisa mungkin kepala madrasah memenuhi kebutuhan para guru dan staff.

## A. Temuan Penelitian

Temuan Penelitian tentang Kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kabupaten Bandung.

Berdasarkan penelitian mengenai kepemimpinan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Bandung, ditemukan beberapa poin penting terkait penerapan kepemimpinan oleh kepala madrasah yang efektif. Temuan tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala madrasah di MAN 1 Kabupaten Bandung memiliki kompetensi yang mencakup tiga keterampilan utama:

- a. *Technical Skills*: Kemampuan untuk mengimplementasikan tugas operasional madrasah dengan efisien.
- b. *Human Skills*: Kemampuan menciptakan dan memelihara kerja sama di lingkungan madrasah, mengorganisasikan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama.
- c. *Conceptual Skills*: Kemampuan memahami organisasi madrasah sebagai satu kesatuan dan mengintegrasikan berbagai aspek kehidupan madrasah ke dalam sistem yang harmonis.

### 2. Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Kepala madrasah bertindak sebagai motivator yang memberikan dorongan dan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan melalui:

- a. Penugasan berdasarkan kompetensi individu.
- b. Pengaturan lingkungan kerja yang kondusif.
- c. Penghargaan atas prestasi individu dan kelompok.
- d. Penyediaan fasilitas dan sumber belajar untuk meningkatkan kompetensi.

Strategi ini sejalan dengan teori kebutuhan Abraham Maslow, yang mencakup kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, pengakuan, dan aktualisasi diri.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja guru. Peningkatan kemampuan kepemimpinan kepala madrasah berdampak langsung pada peningkatan motivasi kerja guru, meskipun pengaruh ini dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti dukungan sistem dan kondisi eksternal.

### 4. Dukungan terhadap Pengembangan Profesional

Kepala madrasah mendukung pengembangan profesional guru, termasuk:

- a. Memotivasi guru yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi.
  - b. Menyediakan peluang dan fasilitas yang mendukung peningkatan kualitas guru.
5. Pengelolaan Konflik dan Kerja Sama
- Kepala madrasah mampu mengelola konflik yang timbul akibat perbedaan latar belakang, kepentingan, dan budaya sosial di lingkungan madrasah. Tindakan arif dan bijaksana yang diterapkan kepala madrasah mendorong terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara seluruh komponen madrasah.
6. Peran sebagai Pemimpin Transformasional
- Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin transformasional dengan menciptakan nilai dan budaya bersama di lingkungan madrasah. Hal ini berdampak positif pada perilaku guru, motivasi siswa, kemajuan akademik, dan keterlibatan masyarakat.
7. Tanggung Jawab terhadap Keseluruhan Kegiatan Madrasah
- Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas aspek teknis akademik, tetapi juga atas lingkungan madrasah secara keseluruhan, termasuk hubungan dengan masyarakat sekitar. Upaya ini bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala MAN 1 Kabupaten Bandung memainkan peran kunci dalam mengarahkan dan memotivasi seluruh komponen madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah yang berhasil adalah mereka yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan penuh motivasi.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kabupaten Bandung memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kepala madrasah menunjukkan kompetensi yang mencakup tiga aspek utama, yaitu keterampilan teknis, keterampilan manusiawi, dan keterampilan konseptual. Ketiga aspek ini memungkinkan kepala madrasah tidak hanya memahami operasional pendidikan, tetapi juga mampu membangun hubungan kerja yang harmonis dan menyusun strategi yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sebagai seorang motivator, kepala madrasah berperan memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan melalui pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan masing-masing individu, menciptakan lingkungan kerja yang

nyaman, memberikan penghargaan atas kinerja, dan menyediakan fasilitas yang mendukung pengembangan profesional. Strategi ini terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran dan pengelolaan pendidikan secara keseluruhan.

Kepemimpinan kepala madrasah juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru. Dengan menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang baik, kepala madrasah mampu mendorong guru untuk bekerja lebih optimal dan menciptakan suasana kerja yang produktif. Selain itu, kepala madrasah juga mendukung pengembangan profesional guru melalui berbagai cara, seperti mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan, memberikan akses pada pelatihan, serta menciptakan lingkungan yang mendorong inovasi dan kreativitas.

Dalam mengelola hubungan sosial dan budaya di lingkungan madrasah, kepala madrasah menunjukkan sikap yang arif dan bijaksana dalam menyelesaikan konflik. Hal ini dilakukan dengan mengedepankan dialog dan kerja sama untuk menciptakan hubungan yang harmonis. Selain itu, kepala madrasah juga berhasil membangun budaya organisasi yang kuat melalui peran sebagai pemimpin transformasional. Budaya ini menciptakan nilai-nilai bersama yang mendukung peningkatan motivasi guru, keterlibatan siswa, serta dukungan masyarakat terhadap pendidikan di madrasah.

Secara keseluruhan, tanggung jawab kepala madrasah mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan di MAN 1 Kabupaten Bandung, termasuk menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar. Peran ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang efektif menjadi kunci dalam menciptakan sistem pendidikan yang efisien, berkualitas, dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Kepala madrasah mampu menjalankan perannya sebagai motivator, pengelola, dan pemimpin transformasional yang memberikan dampak positif pada seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Behn, R. (2003). Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. *Public Administration Review*, 586-606.
- Berkowitz, M. W., & Bier, M. (2005). *What works in character education: A research-driven guide for educators*. Character Education Partnership. Washington: Character Education Partnership.
- Bernard M. Bass, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through: Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Ciulla, J. B. (2014). *Ethics, the Heart of Leadership*. Praeger: Bloomsbury Publishing.
- Katz, R. (1974). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard Business Review.
- Lickona, T. (1992). *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*. Bantam. Australia: Bantam.

- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation. Psychological Review.*
- Moore, D., Kurtzberg, T. R., Thompson, L. L., & Morris, M. W. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117-134.
- Pertiwi. (2016). Penanaman Nilai-Nilai Etika dalam Organisasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 45-60.
- Richard, P., Devinney, T., Yip, G., & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 718-804.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management (13th ed.)*. London: Pearson.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. United Kingdom: Pearson Education.
- Miftahudin, Ujang, Tamsik Udin, Lusiana Rahmatiani, Arif Wijaya, Synthia Sumartini Putri, Anindita Trinura Novitasari, Ika Setiawati, Yanti Yunita Erny Sole, Jaenullah, Evi Resti Dianita, Meyko Panigoro, Ardiansyah, and Paulus Eko Kristianto. 2023. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. edited by I. A. Putri. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Sugandi, Moh, Ujang Miftahudin, and Annisa Triani Yanuar. 2023. "Suksesi Kepemimpinan Pondok Pesantren Salafiyah (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Miftahulhuda Al-Musri' Cianjur, Jawa Barat)." *Cipulus Edu: Jurnal Pendidikan Islam* 1(1):28-41.