

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PEMBERDAYAAN KOMITE DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL  
WASHLIYAH AEKKANOPAN KUALUH HULU  
LABUHANBATU UTARA**

**T E S I S**

**OLEH: PANJI PANDU SUSILO SIREGAR**

**NIM: 3003194040**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## **PERSETUJUAN**

Tesis Berjudul

**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Di  
Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu  
Labuhanbatu Utara**

Oleh

Panji Pandu Susilo Siregar

NIM. 3003194040

Dapat disetujui dan disahkan untuk diUjikan pada Sidang Tesis  
Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

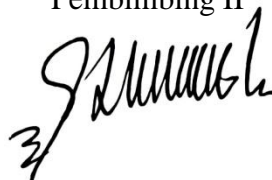
Medan, 16 Januari 2022

Pembimbing I



**Dr. Syamsu Nahar, M.Ag**  
NIP. 195807191990011001  
NIDN. 2019075801

Pembimbing II



**Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag**  
NIP. 196903232007012030  
NIDN. 2023036901

## PENGESAHAN

Tesis berjudul “**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopon Kualuh Hulu Labuhan Batu Utara**” oleh an. Panji Pandu Susilo Siregar NIM : 3003194040 Program Studi Pendidikan Islam telah di uji dalam seminar hasil tesis pada tanggal 28 Deseember 2021.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk diajukan dalam Sidang Tesis Program Studi Pendidikan Islam.

Medan, 28 Desember 2021  
Panitia Seminar Hasil Tesis  
Pascasarjana UIN-SU Medan

**Ketua**



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag  
NIP.196706152003122001  
NIDN. 2015066702

**Sekretaris**



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag  
NIP.196903232007012030  
NIDN. 2023036901

**Anggota**

**Penguji I**



Dr. Syamsu Nahar, M.Ag  
NIP. 195807191990011001  
NIDN. 2019075801

**Penguji II**



Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag  
NIP.196903232007012030  
NIDN. 2023036901

**Penguji III**



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag  
NIP.196706152003122001  
NIDN. 2015066702

**Penguji IV**



Dr. Junaidi Arsyad, M.Ag  
NIP. 197601202009031001  
NIDN. 2020017605

Mengetahui,  
Ketua,



Dr. Yusnaili Budianti, M.Ag  
NIP.196706152003122001  
NIDN. 2015066702

## SURAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Panji Pandu Susilo Siregar  
NIM : 3003194040  
Tempat/tanggal Lahir : Simpang Tiga Lemang 09 Januari 1986  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pasca Sarjana UIN-SU Medan  
Alamat : Jl. Serma Maulana No. 14 Aeakkanopan, Kualuh Hulu,  
Labuhan batu Utara

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:

**“STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PEMBERDAYAAN KOMITE DI MADRASAH ALIYAH SWASTA AL  
WASHLIYAH AEKKANOPAN KUALUH HULU LABUHANBATU  
UTARA”**, benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan  
sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya maka kesalahan  
dan kekeliruan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya.

Medan, 15 Desember 2021  
Yang membuat pernyataan

Panji Pandu Susilo Siregar  
NIM. 3003194040

## ABSTRAK



### STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PEMBERDAYAAN KOMITE DI MAS AL WASHLIYAH AEKKANOPAN KUALUH HULU LABUHANBATU UTARA

Nama : Panji Pandu Susilo Siregar  
NIM : 3003194040  
Nama Ayah : Suardi Siregar  
Nama Ibu : Rosdiana Lubis  
Pembimbing 1 : Dr. Syamsu Nahar, M.Ag  
Pembimbing 2 : Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap: (1) Peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (2) Program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (3) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (4) Hambatan yang Kepala Madrasah rasakan dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (5) Solusi yang di berikan Kepala Madrasah menghadapi hambatan dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan pendekatan fenomenologi, dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Subjek penelitian yaitu: Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah III (Bidang Humas), Ketua Komite, dan Sekretaris Komite. Adapun langkah menganalisis data adalah dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, dan kemudian menyimpulkan. Untuk menguji validitas data dilakukan uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan confirmabilitas. Hasil penelitian ini mengungkapkan lima temuan yaitu: (1) Peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara belum cukup baik karena Komite hanya menunggu intruksi dari pihak madrasah (2) Program yang di lakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekknopon Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sudah cukup baik, (3) Faktor yang mempengaruhi karena kebutuhan madrasah akan komite sesuai regulasi yang ada, dan peluang untuk memberdayakan komite, (4) Hambatan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan Komite adalah karena kesibukan masing-masing pihak dan Komite Madrasah tidak memberikan program mereka karena mereka hanya menunggu intruksi dari pihak madrasah, (5) Solusi dari pemberdayaan Komite adalah masing-masing pihak meluangkan waktunya.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Komite Madrasah*

## ABSTRACT



### LEADERSHIP STRATEGIES OF THE HEAD OF MADRASAH IN EMPOWERMENT OF THE COMMITTEE IN MAS AL WASHLIYAH AEKKANOPAN KUALUH HULU LABUHANBATU NORTH

Name : Panji Pandu Susilo Siregar

ID : 3003194040

Father's Name : Suardi Siregar

Mother's Name : Rosdiana Lubis

Advisor 1 : Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

Advisor 2 : Dr. Azizah Hanum OK, M.Ag

This study aims to reveal: (1) The role of the committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (2) the Head of Madrasah Program in empowering the committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (3) Factors that influence the Head of Madrasah in empowering the committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (4) the obstacles that the Head of Madrasah felt in empowering the committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, (5) The solution provided by the Head of Madrasa faced obstacles in empowering the Committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. This study uses a qualitative research type, with a phenomenological approach, using data collection techniques in the form of observation, interviews and documentation studies. The research subjects were: Head of Madrasah, Deputy Head of Madrasah III (Public Relations), Chair of the Committee, and Secretary of the Committee. The steps for analyzing data are collecting data, reducing data, presenting data, and then concluding. To test the validity of the data, credibility, transferability, dependability, and confirmability tests were conducted. The results of this study revealed five findings, namely: (1) The role of the committee at MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara was not good enough because the committee was only waiting

for instructions from the Madrasa (2) The program carried out by the Head of MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara had quite good, (3) The influencing factor is the madrasa's need for committees according to existing regulations, and the opportunity to empower the committee, (4) The obstacle for the madrasa head in empowering the committee is because of the busyness of each party and the madrasa committee does not provide their program because they just waiting for instructions from the madrasa, (5) The solution to empowering the committee is for each party to take their time.

**Keywords:** Leadership, Madrasah Committee

## ABSTRAK



### الإستراتيجية القيادية لرئيس المدرسة في تمكين لجنة المدرسة العالية الخاصة الوصلية ايك كنوفان

الاسم : بانجي باندو سوسيلو سيرجار  
عدد الطلاب معرف : ٣٠٠٣١٩٤٠٤٠  
اسم الأب : شوارد سيرجار  
اسم الأم : رسديان لوبيس  
مرشد ١ : دكتور. شمس نهار ماجستير في الدين  
مرشد ٢ : دكتور. عزيزة هانم ، ماجستير في الدين

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن: (١) دور اللجنة في مدرسة الوصلية الخاصة الوصاية أيك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا ، (٢) برنامج رئيس المدرسة في تمكين اللجنة في المدرسة الوصلية الخاصة علياء ايك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا ، (٣) العوامل التي أثرت على رئيس المدرسة في تمكين اللجنة في مدرسة الوصلية الخاصة ايك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا ، (٤) العقبات التي شعر بها رئيس المدرسة في تمكين اللجنة في مدرسة الوصلية الخاصة ايك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا ، (٥) واجه الحل الذي قدمه رئيس المدرسة عقبات في تمكين اللجنة في مدرسة الوصلية الخاصة ايك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا. تستخدم هذه الدراسة نوع البحث النوعي ، مع منهج ظاهري ، باستخدام تقنيات جمع البيانات في شكل الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق. وكانت موضوعات البحث: رئيس المدرسة ، ونائب رئيس المدرسة الثالثة (العلاقات العامة) ، ورئيس اللجنة ، وسكرتير اللجنة. تتمثل خطوات تحليل البيانات في جمع البيانات وتقليل البيانات وتقديمها ثم الانتهاء. لاختبار صحة البيانات ، تم إجراء اختبارات المصادقية وقابلية النقل والاعتمادية والتأكيد. كشفت نتائج هذه الدراسة عن ثلاث نتائج وهي: (١) دور اللجنة في مدرسة الوصلية الخاصة الوصلية ايك كنوفان كوالوه هولو لابوهانباتو أوتارا ليس جيدًا بما يكفي لأن اللجنة تنتظر فقط



تعليمات من المدرسة (٢) البرنامج ينفذ من قبل رئيس الوصلية الخاص في مدرسة الوصلية الخاصة الوصلية ايك كنوفان كوالوه هولوا لابهانباتو أوتارا جيدة جدًا ، (٣) العامل المؤثر هو حاجة المدرسة للجان وفقًا للوائح القائمة ، وفرصة تمكين اللجنة ، (٤) العقبة أمام رئيس المدرسة في تمكين اللجنة هي لأنه كل طرف مشغول ولجنة المدرسة لا تقدم برنامجهم لأنهم ينتظرون فقط تعليمات من حزب المدرسة ، (٥) الحل لتمكين اللجنة هو أن يأخذ كل طرف وقته.

الكلمات المفتاحية: القيادة ، لجنة المدرسة



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Tranliterasi yang dipakai dalam penulisan tesis ini adalah pedoman transliterasi arab latin keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor: 158 th. 1987 dan Nomor: O543bJU/1987

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf Latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	A	A
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	es dan ye
ص	Sad	Š	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	`	koma terbalik di atas
غ	Ghin	GH	Ghe
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Waw	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	fathah	a	a
ـِ	kasrah	i	i
ـُ	dammah	u	u

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ـِـي	Fathah dan ya	ai	a dan i
ـِـو	Fathah dan waw	au	a dan u

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
كُتِبَ	kataba	فَعَلَ	fa'ala
ذُكِرَ	zukira	يَذْهَبُ	yazhabu

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ	fathah dan alif	â	a dan garis di atas
اِ	kasrah dan ya	î	i dan garis di atas
اُ	damamah dan wau	û	u dan garis di atas

Contoh :

Arab	Latin	Arab	Latin
قال	qâla	قيل	qîla
دنا	danâ	يقوم	yaqûmu

#### 4. *Tâ' al-Marbûtah* ( ة )

Transliterasi untuk *tâ' al-marbûtah* ada tiga:

- 1) *Tâ' al-marbûtah* hidup. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* hidup ialah yang mendapat baris *fathah*, *kasrah* dan *damamah*, transliterasinya adalah /t/. Contoh:

روضة الاطفال : raudatul atfâl

- 2) *Tâ' al-marbûtah* mati. Adapun yang dimaksud dengan *tâ' al-marbûtah* mati ialah yang mendapat baris *sukun*, transliterasinya adalah /h/. Contoh:

طلحة : Ṭalḥah

- 3) Kalau pada kata yang terakhir dengan *tâ' al-marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang "al" (ال) serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tâ' al-marbûtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

المدينة المنورة : al-Madînah al-Munawwarah

#### 5. *Syaddah* (Tasydîd)

*Syaddah* atau *tasydîd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
رَبَّنَا	rabbanâ	الْبِرِّ	al-birr
نَزَّل	nazzala	نَعْمَ	nu`ima

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah atau huruf qamariah.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الرجل menjadi *ar-rajulu*, الشمس menjadi *asy-syamsu*.

- 2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang (-).

Contoh:

المدرسة menjadi *al-madrasah*, البستان menjadi *al-bustân*

## 7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

Arab	Latin	Arab	Latin
تأخذون	ta'khuẓûn	أمرت	umirtu
شيء	syai'un	أكل	akala

## 8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *harf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh:

Arab	Latin
وإن الله لهو خير الرازقين	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wa innallâha lahua khair ar-râziqîn</li> <li>• Wa innallâha lahua khairurrâziqîn</li> </ul>
فاوفوا الكيل والميزان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna</li> <li>• Fa aiful-kaila wal-mîzâna</li> </ul>
ابراهيم الخليل	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ibrâhîm al-Khalîl</li> <li>• Ibrâhîmul-Khalîl</li> </ul>

### 9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

Arab	Latin
شهر رمضان الذين أنزل فيه القرآن	Syahru Ramaḍânal-lazî unzila fihil-Qur'ânu
الحمد لله رب العالمين	Alḥamdu lillâhi rabbil-'âlamîn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan

Contoh:

Arab	Latin
نصر من الله وفتح قريب	Nasrun minallâhi wa fathun qarîb
والله بكل شيء عليم	Wallâhu bikulli syai'in 'alîm

### 10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu, peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan ilmu tajwid.

## DAFTAR ISI

**LEMBAR SURAT PERNYATAAN**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**ABSTRAK**

**KATA PENGANTAR**

**PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN**

**DAFTAR ISI..... i**

**BAB I PENDAHULUAN.... 1**

- A. Latar Belakang Masalah..... 1
- B. Identifikasi Masalah.. 4
- C. Fokus Penelitian..... 4
- D. Rumusan Masalah..... 4
- E. Tujuan Penelitian ..... 5
- F. Kegunaan dan Manfaat Penelitian ..... 6

**BAB II KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN RELEVAN**

- A. KajianTeori ..... 7
  - 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah..... 7
    - a. Pengertian Strategi ..... 7
    - b. Teori Kepemimpinan ..... 15
    - c. Peran Kepemimpinan..... 16
    - d. Tipe dan Gaya Kepemimpinan..... 16
    - e. Jenis-jenis Kepemimpinan ..... 19
    - f. Pengertian dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah..... 22
  - 2. Pemberdayaan Komite Sekolah/Madrasah ..... 39
    - a. Pengertian Pemberdayaan ..... 39
    - b. Pengertian Komite Madrasah..... 53
    - c. Tujuan Komite Sekolah..... 55
    - d. Fungsi Komite Madrasah..... 60
    - e. Peran Komite Madrasah..... 62
- B. Penelitian yang Relevan..... 65



<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>66</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	66
B. Lokasidan Waktu Penelitian .....	67
C. Sumber Data.....	67
D. Tehnik Pengumpulan Data.....	68
E. Analisis Data .....	69
F. Teknik Penjamin Keabsahan Data .....	70
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>73</b>
<b>A. Temuan Umum.....</b>	<b>73</b>
1. Temuan Umum Penelitian.....	73
a. Profil MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	73
b. Visi, Misi MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	74
c. Struktur Organisasi MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	75
d. Data Guru MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	76
e. Data Siswa MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	78
f. Keadaan Sarana dan Prasarana MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	79
2. Temuan Khusus Penelitian.....	82
a. Peran Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	82
b. Program Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite.....	84
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	86
d. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	88

e. Solusi yang Diberikan Dalam Hambatan Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labura.....	90
f. Hasil yang Diperoleh Dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	91
g. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	94
<b>B. Pembahasan Hasil Temuan Khusus.....</b>	<b>95</b>
1. Peran Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	96
2. Program Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite.....	97
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	97
4. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	98
5. Solusi yang Diberikan Dalam Hambatan Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	99
6. Hasil yang Diperoleh Dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	100
7. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di MAS Al Washliyah Aekknopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.....	101
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
A. Kesimpulan.....	102
B. Saran.....	103
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>107</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP. ....</b>	<b>110</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan adalah tanggung jawab bersama, antara orang tua, masyarakat dan pemerintah. Pendidikan memiliki peran strategis karena dengan pendidikan mampu menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis pendidikan melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan memiliki peran dalam pembentukan pengetahuan, pemberdayaan personel yang ada di sekolah, seperti tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Maka dari itu Kepala Madrasah dituntut untuk merencanakan strategi apa yang akan ia lakukan terutama dalam pemberdayaan komite yang ada di Madrasahnyanya.

Adapun pengertian strategi menurut Glueck, Strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tercapai.<sup>1</sup> Sedangkan kepemimpinan menurut Trianto Safaria dalam *Kepemimpinan* adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.<sup>2</sup>

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah rencana-rencana atau langkah-langkah yang di buat oleh Kepala Madrasah dalam hal ini untuk memberdayakan Komite yang ada di Madrasah tersebut. Dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa salah satu misinya adalah memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi daerah dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kemudian masyarakat berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui Dewan pendidikan dan Komite Sekolah/Madrasah.

---

<sup>1</sup> Eti Rochaety, dkk, ( 2010), *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 27.

<sup>2</sup> Triantoro Safaria, (2004), *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, h. 3.

Upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu, pemerataan, efisiensi penyelenggaraan pendidikan nasional perlu dukungan dari semua stakeholder, karena masalah pendidikan adalah masalah kita bersama. Bukti konkrit keseriusan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, karena Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional dianggap tidak memadai lagi dan perlu disempurnakan agar sesuai dengan amanat perubahan Undang-Undang Dasar 1945. Selain itu pemerintah juga mengganti Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0293/U/1993 tentang Pembentukan Badan Pembantu dan Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI. Nomor 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah.

Komite Sekolah merupakan penyempurna dan perluasan badan kemitraan dan komunikasi antara sekolah dengan masyarakat. Sampai tahun 1994 mitra sekolah hanya terbatas dengan orang tua peserta didik dalam wadah yang disebut dengan Persatuan Orang Tua dan Guru (POMG), kemudian tahun 1994 sampai pertengahan tahun 2002 dengan perluasan peran menjadi Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) yang personilnya terdiri atas orang tua dan masyarakat di sekitar sekolah.

Pada pertengahan tahun 2002 wadah Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) bertambah peran dan fungsinya sekaligus perluasan personilnya yang terdiri atas orang tua dan masyarakat luas yang peduli terhadap pendidikan yang tidak hanya di sekitar sekolah dengan nama Komite Sekolah. Perbedaan yang prinsip antara Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3) dengan Komite Sekolah adalah dalam peran dan fungsinya, keanggotaan serta dalam pemilihan dan pembentukan pengurus.

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan (DP) dan Komite Sekolah (KS) menekankan ada empat fungsinya yaitu: memberi pertimbangan (*Advisory Agency*), pendukung (*Supporting Agency*), pengontrol (*Controlling Agency*), dan penghubung (*Mediating Agency*). Badan ini lebih merupakan badan independen untuk mewadahi peran serta

masyarakat dalam membantu penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan. Meskipun demikian, dalam melaksanakan peran dan fungsinya, tentang Dewan Pendidikan (DP) dan Komite Sekolah (KS) harus dapat menjalin koordinasi dan kerja sama dengan lembaga birokrasi yang sudah ada.<sup>3</sup>

Dari observasi awal yang telah dilakukan bahwa kurangnya pemahaman Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara akan peran dan fungsinya dalam upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, yang mana peran komite adalah membantu madrasah, terutama dalam hal pendanaan madrasah.

Fungsi Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara juga belum sepenuhnya dijalankan sebagaimana mestinya, karena sebagaimana yang telah kita ketahui menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan (DP) dan Komite Sekolah (KS) menekankan ada empat fungsi yaitu: sebagai pemberi pertimbangan, sebagai badan pendukung, sebagai pengontrol, dan sebagai penghubung. Sebagai pemberi pertimbangan disini maksudnya adalah dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota dan pada tingkat satuan pendidikan.

Sebagai badan pendukung maksudnya, Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah tidak hanya memberi dukungan dalam bentuk dana atau keuangan, melainkan juga dalam bentuk tenaga, ide dan gagasan. Sedangkan fungsinya sebagai pengontrol untuk menjamin tiga persyaratan manajemen moderen yang sehat yakni demokratis, transparan, dan akuntabel. Dan yang terakhir adalah fungsi sebagai penghubung, maksudnya adalah keluarga, sekolah, dan masyarakat harus saling bekerja sama secara sinergis untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pelaksanaan transformasi konsep komite madrasah memerlukan proses bertahap dari waktu ke waktu, mulai dari tahap penyadaran perlunya fungsi

---

<sup>3</sup> Syaiful Sagala, (2011), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 255.

komite madrasah baik kepada masyarakat maupun penyelenggaraan pendidikan sebagai peluang partisipasi masyarakat dibidang pendidikan. Tingkat berikutnya menyebarkan konsep pelibatan publik dalam komite madrasah kepada masyarakat dan penyelenggaraan pendidikan.

Berikutnya adalah penyelenggara pendidikan melakukan konsultasi ke masyarakat untuk mendapat masukan dalam proses menetapkan kebijakannya, kerja sama segenap potensi yang ada di masyarakat secara sinergis dalam bentuk saran dengan penyelenggaraan pendidikan memutuskan kebijakan. Pada tingkat tertinggi adalah tercapainya rasa saling memiliki bahwa komite madrasah sebagai wadah pemecah masalah bersama yang dihadapi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Bertitik tolak dari uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

## **B. Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah,

1. Komite madrasah tidak mengetahui apa sebenarnya peran dan fungsinya,
2. Kurangnya partisipasi komite dalam kegiatan di madrasah,
3. Kapasitas komite madrasah yang masih rendah.

## **C. Fokus Masalah**

Dari identifikasi masalah diatas, peneliti mengangkat suatu permasalahan mengenai Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?

#### **D. Rumusan Masalah**

Adapun pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?
2. Apa program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?
3. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?
4. Apa hambatan yang Kepala Madrasah rasakan dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?
5. Bagaimana solusi yang di berikan Kepala Madrasah menghadapi hambatan dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa:

1. Peran Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara
2. Program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
4. Hambatan yang Kepala Madrasah rasakan dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara
5. Solusi yang di berikan Kepala Madrasah menghadapi hambatan dalam pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

## **F. Kegunaan Dan Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka hasil penelitian diharapkan bermanfaat secara teoritis dan praktis yaitu:

### **1. Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian dalam rangka perencanaan pendidikan dan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan penyelenggaraan pendidikan/perencanaan pendidikan dan peranannya pemberdayaan Komite. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi peneliti maupun pembaca.

### **2. Praktis**

Kegunaan penelitian secara praktis diharapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi Kepala Madrasah, sebagai informasi dan masukan untuk dapat meningkatkan strategi dalam pemberdayaan komite supaya lebih baik lagi.
- b. Bagi madrasah, sebagai bahan masukan bagi madrasah untuk membuat suatu perencanaan pendidikan dalam membenahi kualitas pemberdayaan pendidikan melalui strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan Komite
- c. Bagi para peneliti pendidikan, dapat dijadikan sebagai informasi dan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN RELEVAN**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

###### **a. Pengertian Strategi**

Dalam sebuah organisasi, strategi adalah merupakan hal yang terpenting untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi itu sendiri.

Secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>1</sup> Menurut Glueck, Strategi adalah satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tercapai.<sup>2</sup> Menurut Robson, strategi merupakan pola keputusan dari alokasi sumber yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup> Menurut Lashway dalam buku Syafaruddin dan Asrul strategi adalah pola perilaku yang dirancang untuk mencapai kerjasama dan para anggota dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>4</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa strategi adalah suatu rencana yang dibuat atau di rancang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Sejalan dengan ini agama Islam juga mengajarkan kepada manusia yang memiliki fitrah akal dan pikiran untuk senantiasa membuat perencanaan dan memperhatikan masa depan. Karena tolok ukur kedewasaan dan kecerdasan seseorang itu dapat dinilai dari sejauh mana seorang individu atau kelompok membuat suatu perencanaan akurat yang tersusun dalam suatu strategi jitu. Sudah menjadi suatu harapan bahwa kemampuan atau pengetahuan harus mengalami perkembangan.

---

<sup>1</sup> Syaiful Bahri djamarah dan Aswan Zain, (2010), *Strategi Belajar Mengajar (edisi revisi)*, Jakarta: asdi Mahasatya, h. 5.

<sup>2</sup> Eti Rochaety, dkk, (2010), *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 27.

<sup>3</sup> *Ibid*, h. 27

<sup>4</sup> Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, cet. 2, h. 146.

Dalam rangka memaksimalkan pengetahuan dan kemampuan tersebut maka pentingnya perencanaan strategi yang dirumuskan oleh yang ahlinya. Senada dengan hal demikian jauh sebelumnya sudah dibahas dalam ajaran Islam, sebagaimana hadist Nabi Muhammad Shallallahu ‘Alahi Wasallam, yakni :

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ  
عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ  
اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ  
إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ  
السَّاعَةَ

Artinya : Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin Yasar dari Abu Hurairah RA mengatakan; Rasulullah SAW bersabda: "*Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi.*" Ada seorang sahabat bertanya; *'bagaimana maksud amanat disia-siakan?'* Nabi menjawab; "*Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.*" (HR. Bukhari)<sup>5</sup>

Adapun maksud hadits di atas menerangkan bahwa suatu persoalan atau perkara harus diberikan kepada orang yang memahaminya, sehingga dapat melaksanakan tugas atau kinerja dengan baik dan benar, serta dapat membuat sebuah perencanaan yang membawa kepada kemajuan bukan kepada kehancuran. Alquran juga menyebutkan betapa pentingnya perencanaan atau strategi dalam mengatur hidup manusia. Apalagi dalam

---

<sup>5</sup> Syaikh Muhammad bin Shalih Al-Utsaimin(2002), *Terjemah Syarah Shahih Al-Bukhari Set Kedua hadits ke 6015*, Darus Sunnah, h. 1345

mengatur orang-orang yang ahli dalam bidangnya, sebagaimana terdapat dalam Al-quran Surah An-Nahl ayat 43 :

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِيَ إِلَيْهِمْ فَسَأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : “Dan Kami tidak mengutus sebelum engkau (Muhammad), melainkan orang laki-laki yang Kami beri wahyu kepada mereka; maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui”<sup>6</sup>

Berangkat dari hadits dan ayat al-quran ini maka pengetahuan dan kemampuan untuk merumuskan strategi haruslah dimiliki oleh seorang pemimpin yang mempunyai tanggungjawab dalam sebuah lembaga atau organisasi. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus memiliki kompetensi yang cerdas, kerna jika dipahami pengertian pemimpin menurut Turmudi, Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat memengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerja sama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, jelas bahwa pemimpin harus memiliki berbagai kelebihan, kecakapan dibandingkan dengan anggota lainnya. Dengan kelebihan yang dimilikinya, pemimpin dapat memiliki kewibawaan sehingga dipatuhi oleh para pengikutnya. Kelebihan itu beragam, diantaranya ialah kelebihan moral, semangat kerja, keterampilan, kecerdasan, keuletan, dan sebagainya.<sup>7</sup>

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI), pimpinan adalah hasil memimpin, bimbingan, atau tuntutan. Pemimpin adalah orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan ialah perihal memimpin atau cara memimpin.

<sup>6</sup> Imam Ibnu Katsir (2018), *Tafsir Ibnu Katsir*, Jakarta cet. 5 Insan Kamil h. 425-426

<sup>7</sup> Herabudin, (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, h.

Pimpinan adalah orang yang diakui memiliki sifat terpercaya, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dalam mempengaruhi orang lain sehingga atau disepakati sebagai pemimpin.<sup>8</sup>

Pimpinan sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Pimpinan sekolah diangkat untuk menduduki jabatan yang bertanggung jawab mengoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah masing-masing.<sup>9</sup>

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengatur serta mengarahkan bawahannya agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan sempurna. Dalam konsep Syari'at Islam, kriteria yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin telah dirumuskan dalam suatu cakupan sebagai berikut:

- 1) Pemimpin haruslah orang-orang yang amanah, amanah dimaksud berkaitan dengan banyak hal, salah satu di antaranya berlaku adil, sebagaimana terdapat dalam Al-Quran surah An-Nisa ayat 58 :<sup>10</sup>

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu

<sup>8</sup> Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, cet. 2, h. 58.

<sup>9</sup> Veithzal Rivai, Sylviana Murni, (2010), *Education Management (Analisis dan Teori)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, cet. 2, h. 294.

<sup>10</sup> Departemen Agama RI, Al-Quran dan Terjemahan Al-Jumanutul 'ali, (Bandung:J-ART, 2004), h. 86

menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

- 2) Seorang pemimpin haruslah orang-orang yang berilmu, berakal sehat, memiliki kecerdasan, kearifan, kemampuan fisik dan mental untuk dapat mengendalikan roda kepemimpinan dan memikul tanggungjawab. Sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surah An-Nisa': 83.<sup>11</sup>

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۗ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَىٰ أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا

Artinya : Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri) kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu).

- 3) Pemimpin harus orang-orang yang beriman, bertaqwa dan beramal shaleh, tidak boleh orang dhalim, fasiq, berbut keji, lalai akan perintah Allah Swt dan melanggar batas-batasnya. Pemimpin yang dhalim, atau menipu orang-orang yang berda dibawah kepemimpinannya maka dia

---

<sup>11</sup> *ibid*, h. 91

dikatakan gagal. sebagaimana yang tertulis dalam hadits Nabi Shallallahu ‘Alaihi Wasallam:

عَنْ الْحَسَنِ قَالَ قَالَ عُبَيْدُ اللَّهِ بْنِ زِيَادٍ مَعْقِلَ بْنِ يَسَارِ الْمُرْنِيِّ فِي مَرَضِهِ الَّذِي مَاتَ فِيهِ قَالَ مَعْقِلٌ إِنِّي مُحَدِّثُكَ حَدِيثًا سَمِعْتُهُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَوْ عَلِمْتُ أَنَّ لِي حَيَاةً مَا حَدَّثْتُكَ إِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ مَا مِنْ عَبْدٍ يَسْتَرْعِيهِ اللَّهُ رَعِيَّةً يَمُوتُ يَوْمَ يَمُوتُ وَهُوَ غَاشٌّ لِرَعِيَّتِهِ إِلَّا حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ.

Dari Hasan, dia berkata, "Pada suatu hari Ubaidillah bin Ziyad pergi menjenguk Ma'qil bin Yasar yang sedang menderita sakit yang menyebabkannya wafat. Ma'qil bin Ziyad berkata kepada Ubaidillah, "Ya Ubaidillah, aku ingin menceritakan kepadamu sebuah hadits yang aku dengar langsung dari Rasulullah. Seandainya saja aku masih mempunyai umur yang panjang, niscaya aku tidak akan menceritakannya kepadamu. Sesungguhnya, Rasulullah SAW telah bersabda, *'Barang siapa diberi kekuasaan oleh Allah untuk memimpin kaumnya, namun pada saat meninggal dunia ia adalah orang yang menipu rakyatnya, maka Allah akan mengharamkan baginya untuk masuk surga.* {Muslim}<sup>12</sup>

Dari rujukan ayat dan hadits di atas bahwa seorang pemimpin harus mempunyai dasar dan memahami maksud dari kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Kata *leader* muncul padaa tahun 1300 an, sedangkan kata *leadership* muncul belakangan sekitar tahun 1700 an. Dalam definisi secara luas kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian, yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang.

Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela.

<sup>12</sup> Imam Al-Mundziri, Mukhtashar Shahih Muslim, Jakarta, pustaka amani (2003)

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap anggota kelompok. Definisi ini mengandung tiga implikasi penting, yaitu:

- a) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut,
- b) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok bukan secara seimbang karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya,
- c) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.<sup>13</sup>

Hersey dan Blanchard berpendapat kepemimpinan adalah proses proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>14</sup>

Dalam istilah yang lain, kepemimpinan juga terkandung dalam pengertian “Imam”, yang berarti pemuka agama dan pemimpin spiritual yang diteladani dan dilaksanakan fatwanya. Ada juga istilah “*amir*”, pemimpin yang memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk mengatur masyarakat. Dikenal pula istilah “*ulil amir*” (jamak dari *umara*) yang disebutkan dalam firman Allah dalam Q.S. An-Nisa’: 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي  
الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ

<sup>13</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (2005), Jakarta: Grasindo, h. 153.

<sup>14</sup> Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, cet. 2, h. 55.

وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul-Nya, dan ulil *amri* di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (As-Sunnah), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”<sup>15</sup>

Yang bermakna penguasa, pemerintah, ulama, cendikiawan, pemimpin atau tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat. Dikenal pula istilah wali yang sebagaimana disebutkan dalam firman Allah dalam Q.S. Al-Maidah: 55:

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ

Artinya: “Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah)”<sup>16</sup>

Dari pengertian di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa arti dari kepemimpinan ialah proses mempengaruhi seseorang atau kelompok yang dilakukan oleh pimpinan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kepemimpinan merupakan salah satu tanggung jawab yang sangat besar karena hal itu merupakan amanah dari Allah, baik atau tidaknya sebuah kepemimpinan disebabkan oleh faktor

<sup>15</sup> *Ibid*

<sup>16</sup> *Ibid*, h.117



pemimpin itu sendiri. Untuk itu di dalamnya ada dua pihak yang berperan antara lain yang dipimpin dan yang memimpin (imam).

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai transendental, namun telah dipraktekkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad SAW, para Sahabat dan *Al-Khulafa' Al-Rasyidin*. Pijakan kuat yang bersumber dari Al Quran dan Sunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan Islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional.

#### b. Teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan yaitu:

##### 1) Teori Sifat

Teori sifat berpendapat bahwa seorang pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat pribadinya. Seorang pemimpin pada umumnya akan ditentukan oleh sifat-sifat jasmaniah dan rohaniannya. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengetahui kaitan antara keberhasilan seorang pemimpin dengan sifat-sifatnya. Pendekatan yang paling umum terhadap studi kepemimpinan terpusat pada sifat-sifat kepemimpinannya.

##### 2) Teori Perilaku

Teori ini menekankan kepada analisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan. Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses, melalui orang lain yang dipengaruhi oleh pemimpin tersebut mencapai tujuan organisasi.

##### 3) Teori Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh WJ. Reddin. Ia mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan itu memiliki tiga pola dasar berikut: berorientasi pada tugas, berorientasi kepada hubungan kerja, berorientasi kepada hasil atau efektivitas.

#### 4) Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat. Gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu.<sup>17</sup>

#### c. Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan dapat berlangsung didalam dan diluar organisasi. Karena itu, salah satu peran strategis seseorang dalam organisasi selain sebagai manajer adalah sebagai pemimpin. Mengacu kepada pendapat Nanus, ada empat peran utama kepemimpinan efektif, yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Keempat peran ini secara bersama-sama merupakan pekerjaan pemimpin.<sup>18</sup>

#### d. Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Perlu dibedakan antara tipe dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan ke dalam salah satu dan mungkin setiap tipe bisa memiliki berbagai macam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan lebih cenderung kepada situasi. Salah seorang pemimpin yang memiliki salah satu tipe bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melaksanakan kepemimpinannya ada beberapa tipe kepemimpinan yang kita kenal, yaitu:<sup>19</sup>

##### 1) Tipe Otokratis

Ciri-ciri seorang pemimpin yang otokratis adalah:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b) Mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi
- c) Menganggap bahwa organisasi sebagai alat
- d) Tidak menerima kritik, saran, dan pendapat

---

<sup>17</sup> Veithzal Rivai, Sylviana Murni, (2010), *Education Management (Analisis dan Teori)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, cet. 2, h. 286.

<sup>18</sup> Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, cet. 2, h. 59-60.

<sup>19</sup> Veithzal Rivai, Sylviana Murni, (2010), *Education Management (Analisis dan Teori)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, cet. 2, h. 288.

e) Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum

## 2) Tipe Militeristik

Sifat-sifat seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah:

- a) Sering mempergunakan sistem perintah (instruksi)
- b) Menyadarkan diri kepada pangkat dan jabatan
- c) Senang kepada hal-hal formalistik yang berlebih-lebihan
- d) Disiplin mati
- e) Tidak senang dikritik
- f) Menggemari upacara-upacara

## 3) Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang bertipe ini memiliki sifat:

- a) Memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak
- b) Bersikap terlalu melindungi
- c) Jarang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan
- d) Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreasi dan vitalitasnya
- e) Jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif
- f) Bersifat maha tahu

## 4) Tipe Karismatik

Pemimpin yang tergolong tipe ini pada umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan memancar dari peibadinya, yang dibawanya sejak lahir. Dengan demikian, pemimpin yang karismatik itu biasanya memiliki kekuatan gaib (*supranatural power*). Dari penampilannya memancar kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh.

## 5) Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe ini adalah:

- a) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia

- b) Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan
- c) Senang menerima saran, pendapat, dan kritik
- d) Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi
- e) Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan
- f) Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan
- g) Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.

Adapun gaya kepemimpinan sebagaimana yang dijelaskan oleh Engkoswara bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin melakukan kegiatannya dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi dan menggerakkan para pengeikutnya atau bawahannya kepada suatu tujuan tertentu. Sementara menurut Mondy dan Premeaux, terdapat tiga dasar gaya kepemimpinan yang lebih dikenal secara luas yaitu:

- 1) Gaya Otoratik, pemimpin menyuruh kerjakan apa yang ditentukan oleh pemimpin, dan harus dipatuhi tanpa bertanya. Kelompok pekerja ini tergolong teori X dari Mc Gregor. Gaya ini cukup berhasil jika tugas ini sederhana dan dikerjakan berulang-ulang ditambah lagi waktu pemimpin untuk berhubungan dengan pekerja sangat terbatas atau sangat singkat.
- 2) Gaya Partisipatif, para pekerja dilibatkan dalam mengambil keputusan, sedangkan keputusan akhir terletak pada pemimpin. Para pekerja akan merasa ikut bertanggung jawab untuk mewujudkan rencana yang mereka ikut membuatnya.
- 3) Gaya Demokratik, Pemimpin mencoba melakukan apa yang diinginkan oleh sebagian besar bawahan para pemimpin. Dengan gaya partisipatif dan gaya demokratif cenderung memperlakukan pada pekerja/bawahan termasuk kelompok Teori Y dari Mc. Gregor. Banyak pihak lebih

menyukai gaya demokratis dengan pendekatan kelompok untuk meningkatkan manajemen.

Gaya kepemimpinan lainnya dari sudut pendekatan terdapat tiga gaya kepemimpinan, yaitu: a) kepemimpinan otoriter, dimana gaya ini cenderung seorang pemimpin menguasai para anggota kelompoknya karena memiliki kekuasaan tunggal yang muncul dari peran dan fungsinya sebagai pemerintah, mengatur dan mengawasi anggota kelompoknya. Ia merasa (pemimpin) statusnya lebih tinggi dari pada status anggotanya, oleh karena itu berada di atas dan di luar kelompoknya, b) kepemimpinan yang bergaya *laissez faire*, gaya ini adalah kebalikan dari gaya otoriter. Bahwa anggota memiliki kebebasan yang seluas-luasnya, karena pemimpin yakin bahwa perannya hanya mendampingi dan melayani dengan fungsi sebagai penasihat dan pemberi petunjuk bila diperlukan oleh anggotanya, c) kepemimpinan dengan gaya demokratis, dengan keyakinan perannya adalah mendorong, membimbing, menghimpun semua kekuatan dan bekerjasama dengan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. fungsinya sebagai penggerak, kordinator aktivitas para anggotanya dengan demikian pemimpin harus berada ditengah-tengah kelompoknya, mengenal mereka, tetapi juga mengetahui kelemahan dan kemampuannya dalam memimpin.<sup>20</sup>

#### e. Jenis-jenis Kepemimpinan

Adapun jenis-jenis utama dari kepemimpinan adalah:

##### 1) Kepemimpinan Situasional.

Dalam jenis kepemimpinan ini dipercayakan bahwa faktor yang paling utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasinya. Pemimpin maupun pengikutnya menyesuaikan diri dengan situasi. Pemimpin maupun pengikutnya menyesuaikan dengan diri dengan situasi. Juga terdapat sekedar penyesuaian diri oleh pengikut dengan pemimpinnya, dan sebaliknya. Penelitian Frederick E. Fieldler mengenai

---

<sup>20</sup> Mesiono, (2012), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, h. 90.

kepemimpinan banyak memberikan sumbangan, bagi pandangan kepemimpinan ini. Menentukan gaya guna kepemimpinan:<sup>21</sup>

- a) Hubungan kepemimpinan atau banyaknya kepercayaan yang dipunyai para pengikut kepada pemimpinnya.
- b) Seberapa jauh pekerjaan-pekerjaan para pengikut dijadikan struktur tugas atau pekerjaan rutin.
- c) Seberapa jauh kekuasaan merupakan bagian tak terpisahkan dari posisi kepemimpinan. Interaksi dari faktor-faktor tak tetap yang situasional ini menyarankan gaya kepemimpinan apa yang paling efektif untuk suatu tertentu. Pada umumnya, Fiedler menemukan, bahwa situasi-situasi yang sangat menguntungkan atau sangat tidak menguntungkan bagi pemimpin itu memerlukan suatu gaya pemimpin yang berorientasikan tugas-tugas. Situasi-situasi yang sedang-sedang saja menguntungkan bagi pemimpin itu, memerlukan hubungan-hubungan.

## 2) Kepemimpinan Perilaku Pribadi

Sebagaimana yang ditunjukkan oleh namanya, perilaku pemimpin itu diberi penekanan dalam jenis kepemimpinan ini. “personal behavior leader” adalah orang yang luwes, menggunakan dalam setiap keadaan tindakan yang dianggap tepat sambil selalu mengingat kemampuan-kemampuan, banyaknya pengawasan yang diperlukan, dan apakah pemimpin itu ingin menentukan isunya.

- 3) “*Work centered*” atau “*Worker – centered leadership*” Kepemimpinan terpusat pada pekerjaan atau pekerjaannya. Jenis kepemimpinan ini sangat erat hubungannya dengan “situasional type”. Orang yang berbeda menanggapi dengan cara yang berbeda pula dengan jenis kepemimpinan yang berbeda pula. Karena kepemimpinan yang terbit dari banyak kekuasaan, yang berakhir dan berinteraksi secara serentak, maka penekanannya dapat diarahkan kepada:

---

<sup>21</sup> *Ibid*

- a) Pekerjaan yang sedang dilakukan.
- b) Orang yang melakukan pekerjaan itu. Ini menyebabkan timbulnya gaya “Work centered”, yang berpusatkan pelaksanaan tugas serta tercapainya tugas itu dan peka terhadap orang banyak dan hubungan-hubungan manusia. Yang pertama biasanya terdiri atas, pekerjaan yang bersifat rutin, pemimpinnya mengumumkan keputusannya, dan peraturan-peraturan diikuti dengan seksama.

4) *Personal Leadership* Kepemimpinan Pribadi.

Motivasi dan petunjuk diberikan dengan kontak pribadi dengan pribadi. Terdapat suatu hubungan yang dekat antara pemimpin dan setiap anggota kelompok. Kepribadian-kepribadian dan iklim informmal mencirikan situasi, kalau kepemimpinan pribadi yang diikuti.

5) Kepemimpinan Demokratis

Jenis ini memberi penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran-pikiran oleh anggota-anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas. Kegiatan-kegiatan yang mungkin disajikan kepada kelompok itu sebelum kegiatan-kegiatan itu dilakukan. Penekanan diberikan pada perhatian dan inisiatif.

6) Kepemimpinan Otoritas

Pemimpin dasar di sini adalah, bahwa kepemimpinan itu dipunyai oleh si pemimpin sejauh ia mempunyai kekuasaan. Ia berpegang, bahwa karena kedudukan yang dipegang, pemimpin itu yang mengetahui yang paling baik dan harus menentukan apa yang harus diperbuat. Jenis kepemimpinan ini dicirikan oleh pemimpin-pemimpin yang tegas serta fakta dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti.

7) Kepemimpinan Paternalistik.

Terdapat suatu pengaruh kebakakan antara pemimpin dan kelompok. Maksudnya ialah melindungi dan mengusu kesenangan dan kesejahteraan pengikut-pengikutnya. Paternalisme sesuai benar untuk keadaan-keadaan tertentu, tetapi ia dapat menghambat berkembangnya kepercayaan kepada diri sendiri dari anggota-anggota kelompok.

8) “*Indigenous Leadership*”. Kepemimpinan Asli.

Beranekaragam jenis dan bentuknya, jenis kepemimpinan ini berasal dari kelompok-kelompok organisasi informal. Pemimpin-pemimpin asli yang berbeda dapat ditemukan untuk tujuan-tujuan yang berbeda dalam kelompok yang sama. Keberhasilan dari banyak kegiatan ditentukan oleh pemimpin asli, bahkan kalupun kelompok itu dipimpin oleh pemimpin yang diakui secara resmi.<sup>22</sup>

f. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala Sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kata kepala dapat di artikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI) berarti: bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran (menurut tingkatannya) seperti Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), maupun Sekolah Menengah Atas (SMA). Dalam pengertian lain sekolah berarti waktu atau tempat pertemuan antara murid saat diberi pelajaran oleh gurunya, sedang pengertian yang lain sekolah berarti usaha menuntut kepandaian (ilmu pengetahuan), pelajaran.<sup>23</sup>

Kepala Sekolah termasuk pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala, karena Kepala Sekolah adalah pejabat tertinggi di sekolah. Kepala Sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktural dan administratif di sekolah. Oleh karena itu, ia memiliki staf atau pejabat yang berada di bawah pimpinannya.<sup>24</sup>

Dari pemaparan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Kepala Sekolah/Madrasah adalah seseorang yang bertugas memimpin sekolah/madrasah dengan sebaik-baiknya dengan melibatkan seluruh

---

<sup>22</sup> Geogre R. Terry dan Leslie W. Rue, (2010), *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 200

<sup>23</sup> Imam Wahyudi, (2012), *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, h.14

<sup>24</sup> Herabudin, (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, h. 183.



personel yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dari pengertian di atas dan berdasarkan buku Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan pada Madrasah Aliyah, fungsi Kepala Madrasah dibagi menjadi empat fungsi. Fungsi-fungsi tersebut yaitu fungsi edukator, manajer, administrator, dan fungsi supervisor.<sup>25</sup>

#### 1) Fungsi sebagai Edukator

Bertugas melaksanakan pembinaan anak dan proses belajar serta bermain secara efektif dan efisien, terutama bila ada guru yang berhalangan. Menanggapi pernyataan bahwa Kepala Madrasah berfungsi sebagai edukator atau pendidik, Daryanto berpendapat bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah.

Kepala Madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dimadrasahnyanya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>26</sup>

#### 2) Fungsi sebagai Manajer

Fungsi sebagai manajer terdiri dari empat. Pertama, fungsi perencanaan. Sebagai seorang perencana seorang pimpinan harus memiliki visi yang jelas. Kedua, fungsi pengorganisasian. Tindakan manajemen para pemimpin organisasi dalam mengendalikan organisasi meliputi:

- a) Mengelola harta milik atau aset organisasi.
- b) Mengendalikan kualitas kepemimpinan dan kinerja organisasi.

---

<sup>25</sup> Helmawati, (2014), *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill*, Jakarta: Rineka Cipta, h.24.

<sup>26</sup> *Ibid*

- c) Menumbuhkembangkan serta mengendalikan situasi maupun kondisi kondusif yang berkenaan dengan keberadaan hubungan dalam organisasi.<sup>27</sup>

Ketiga, fungsi pelaksana. Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni, dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan, seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan reward atau punishment, atau pelatihan baik di dalam lingkungan madrasah maupun di luar lingkungan madrasah. Dan fungsi yang keempat, yaitu pengendalian. Ruang lingkup peran pengendali organisasi yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefinisian masalah dan pemecahannya, pengendalian uraian kerja dan manajemen konflik.

### 3) Fungsi sebagai Administrator

Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah bertugas menyelenggarakan administrasi sekolah atau madrasah. Selanjutnya, Daryanto menyatakan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai administrator khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan. Salah satu faktor yang harus diprioritaskan di sekolah yaitu sumber daya manusia, guru. Untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tentu tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu, kepala sekolah seyogianya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

### 4) Fungsi sebagai Supervisor

Menurut Mulyasa, fungsi sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya yaitu dalam mensupervisi guru pada saat melaksanakan proses

---

<sup>27</sup> Sudarwan, Denim, (1998) (Menjadi Kepala Sekolah yang Professional), Jakarta. h.67

pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.<sup>28</sup>

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tingkat lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala Madrasah sebagai supervisor tentunya sekaligus dapat menjadi pemberi solusi untuk mengatasi persoalan yang dihadapi guru, diantaranya :

a) Problema Guru dalam Keterampilan Mengajar

Bertolak dari kompetensi guru yang harus dimiliki oleh guru dan adanya keinginan kuat untuk menjadi seorang guru yang baik, persoalan guru di madrasah terus menarik untuk dibicarakan, didiskusikan, dan menuntut untuk dipecahkan. Dalam hal ini adalah masalah yang berkaitan dengan ketrampilan mengajar guru, masalah tersebut secara langsung akan berpengaruh terhadap proses belajar mengajar di kelas.<sup>29</sup>

Guru hidup dalam situasi yang selalu berubah. Pribadi manusia adalah keunikan yang sukar diduga. Sering terjadi faktor manusia yaitu ketidak mampuan manusia yang sebenarnya ia sadar bahwa sesuatu yang baik itu dapat ia kerjakan, tetapi justru yang ia inginkan itu tidak ia kerjakan tetapi kelemahan yang tidak ia inginkan itulah yang sering ia kerjakan. Semua guru mau memperbaiki profesi mengajarnya, tetapi seolah-olah ia mengalami banyak problem pribadi (*personal problem*) maupun problema jabatan (*profesional problem*). Memang tiap guru mempunyai perbedaan pribadi.

---

<sup>28</sup> *Ibid*

<sup>29</sup> Sabri, Ahmad, *Strategi Belajar Mengajar dan Micro Teaching*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005.

Walaupun semua unsur-unsur pokok dalam proses belajar mengajar sudah diungkapkan dan guru-guru sudah memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam usaha memperbaiki pengajaran, namun masih ada masalah-masalah yang perlu dipelajari lebih dalam usaha meningkatkan mutu pelajaran. Masalah tersebut seperti masalah dalam merumuskan tujuan, masalah dalam memilih metode mengajar, masalah dalam menggunakan sumber belajar, masalah dalam membuat dan menggunakan alat peraga, masalah dalam merencanakan program pengajaran dan masalah dalam merencanakan dan melaksanakan evaluasi. Masalah dalam merumuskan tujuan pembelajaran bukan sekedar rumusan dengan kata-kata yang indah, tetapi harus dapat menjawab masalah pokok terkait dengan konsep yang ideal yang menjadi tujuan dan pandangan hidup masyarakat.

Dalam proses belajar mengajar, kadang-kadang guru tidak memiliki tujuan yang jelas. Guru mengajar hanya berdasarkan apa yang tertuang di dalam buku paket. Tujuan hanya mencakup salah satu domain saja, yakni aspek kognitif saja. Begitu juga masih banyak guru yang belum bisa merumuskan tujuan pembelajaran, sehingga rumusan tujuan terkesan bukan tujuan siswa tetapi tujuan guru. Jika dihadapkan pada guru-guru yang demikian, maka jelas mereka memerlukan bantuan dengan supervisi. Masalah dalam memilih metode mengajar sebagai alat komunikasi antara guru dan murid pada waktu belajar.

Komunikasi itu terjadi melalui penerapan panca indra. Banyak metode yang dapat dipilih oleh guru untuk digunakan sebagai alat komunikasi belajar mengajar, diantaranya adalah ceramah, tanya jawab, diskusi, pemberian tugas, demonstrasi, kerja kelompok, pemecahan masalah, karya wisata, simulasi, bermain peran, studi kasus dan inkuiri.

Untuk menerapkan dan memilih metode-metode tersebut, guru berpegang pada keyakinan bahwa dengan metode yang dipilih, tujuan

belajar dapat tercapai secara maksimal. Oleh karena itu, guru dapat mengkombinasikan beberapa metode untuk diterapkan dalam satu paket pembelajaran. Namun kenyataan yang terjadi masih banyak guru yang mendominasi kegiatan belajar dengan metode ceramah. Padahal sebagai rambu-rambu, metode ceramah hanya bisa efektif untuk digunakan sebagai metode mengajar tidak lebih dari 15 menit. Oleh karena itu, perlu untuk mengkombinasikannya dengan metode-metode yang lain.

Masalah dalam menggunakan sumber belajar Siswa belajar dengan menggunakan sumber. Model belajar yang tradisional hanya mengandalkan pada sumber yang berasal dari guru. Sumber belajar tidaklah hanya guru. Ada banyak sumber yang dapat dimanfaatkan untuk pengalaman belajar. Sumber-sumber itu ada yang sengaja direncanakan, misalnya buku, jurnal, peta, perpustakaan dan sebagainya. Ada juga sumber yang tidak sengaja direncanakan tetapi dapat dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran (lingkungan, baik fisik maupun sosial), misalnya perkebunan, sawah, sungai, masyarakat, petani, pedagang dan sebagainya.

Masalah dalam membuat dan menggunakan alat peraga Alat peraga digunakan sebagai pembantu untuk memudahkan proses terjadinya pengalaman belajar secara maksimal. Menurut bentuknya, alat peraga dapat berupa media dua dimensi dan media tiga dimensi. Menurut fungsinya, alat peraga bisa dikelompokkan menjadi tiga, yaitu auditif, visual, dan audio visual. Guru dapat memilih dan menggunakan alat peraga tersebut dengan cara membeli maupun dengan cara membuat sendiri alat peraga yang sederhana.<sup>30</sup>

Masalah dalam merencanakan program pengajaran Setiap guru harus membuat program pengajaran. Program pengajaran dapat disusun dan direncanakan berdasarkan waktu pelajaran. Program

---

<sup>30</sup> Soetopo, Hendyat, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supevisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1984.

pengajaran hendaknya dikembangkan berdasarkan kurikulum dan ditulis dengan sistem dan format yang disepakati bersama oleh seluruh guru, sehingga memudahkan kepala sekolah untuk melakukan pengecekan dan penilaian. Masalah dalam merencanakan dan melaksanakan evaluasi

Untuk mengetahui keberhasilan belajar siswa, guru harus melaksanakan evaluasi proses belajar mengajar secara kontiniu. Maka dalam hal itu guru harus menyusun program dan alat evaluasi yang tepat.

#### b) Problema Guru dalam Motivasi Kerja

Peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru dalam kinerjanya sangat berkaitan erat dengan keefektifan layanan supervisi. Maka dari itu, diharapkan Kepala Madrasah mampu mendorong guru untuk meningkatkan kualitasnya dengan peningkatan motivasi kerja guru, karena bagaimanapun motivasi kerja guru sangat berperan dalam meningkatkan kualitas dan profesionalitas guru dalam mengajar.

Keefektifan supervisi di madrasah tertentu tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab Kepala Madrasah, karena selain sebagai pemimpin di madrasah tersebut, Kepala Madrasah juga merupakan supervisor bagi guru-guru di madrasah tersebut. Berbagai teknik supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, nampaknya dapat membawa dampak negatif bagi guru-guru.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Olivia, sebagaimana yang dikutip Mufidah, “observasi kelas dan wawancara supervisi pada hakekatnya dapat menyebabkan berbagai bentuk kecemasan atau ketakutan terhadap guru. Bahkan dapat membawa dampak pengalaman traumatik terhadap beberapa guru”.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Mufidah, Lukluk Nur, *Supervisi Pendidikan*, Jember: Center for Society Studies, 2008.

Maka dari itu, kepala sekolah harus mampu mengadakan supervisi dengan mengembangkan teknik yang tidak menimbulkan kecemasan-kecemasan tersebut. Sehingga, disinilah hubungan interpersonal antara kepala sekolah dengan guru memberi jalan keluar. Dengan adanya wawancara interpersonal, maka guru akan mampu melakukan perbaikan pengajaran, baik yang dapat diamati, maupun perencanaan untuk masa mendatang.

Sementara itu, sikap guru terhadap supervisi, sebagaimana kajian yang dilakukan oleh Neagley dan Evans, yang dikutip oleh Mufidah, menyatakan berbagai pernyataan, antara lain:

- (1) Prinsip-prinsip yang sesuai dengan perubahan sosial dan dinamika kelompok
- (2) Para guru menghendaki supervisi dari kepala sekolah, sebagaimana yang seharusnya dikerjakan oleh tenaga personil yang berjabatan supervisor.
- (3) Kepala sekolah tidak melakukan supervisi dengan baik.
- (4) Semua guru membutuhkan supervisi dan mengharapkan untuk disupervisi
- (5) Para guru lebih menghargai dan menilai secara positif perilaku supervisor yang hangat, saling mempercayai, bersahabat dan menghargai guru.
- (6) Supervisi dianggap bermanfaat bila direncanakan dengan baik, supervisor menunjukkan sifat membantu dan menyediakan model-model pengajaran yang dipandang efektif.
- (7) Supervisor memberikan peran serta yang cukup tinggi kepada guru untuk pengambilan keputusan dalam wawancara supervisi.
- (8) Supervisor mengutamakan pengembangan ketrampilan hubungan insani, seperti halnya dengan ketrampilan teknis.

- (9) Supervisor seharusnya menciptakan iklim organisasional yang terbuka yang memungkinkan pemantapan hubungan yang saling menunjang.<sup>32</sup>

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah mempunyai peran untuk meningkatkan kinerja guru, terlebih lagi guru pendidikan agama Islam atau rumpun-rumpunnya. Guru PAI atau lebih umumnya lagi guru pastilah mempunyai banyak masalah, karena guru mata pelajaran tersebut terlalu sibuk atau bahkan ada yang sudah tua. Maka dari itu, kinerja guru perlu ditingkatkan dengan diadakannya supervisi yang dilakukan langsung oleh kepala sekolah.

Dalam melakukan supervisi kepada guru, kepala sekolah atau madrasah biasanya memakai teknik wawancara atau dialog dengan guru tersebut. Dimana guru akan menjadi lebih terbuka mengemukakan masalah-masalah yang dihadapinya, lalu kemudian kepala sekolah atau madrasah menanyakan tentang idenya untuk mengatasi masalah yang dihadapinya tersebut. Di samping itu, kepala sekolah juga bisa mengemukakan solusi untuk guru tersebut jika hal itu diperlukan dan guru tidak dapat menemukan sendiri solusi terhadap masalahnya tersebut.

Sementara itu, supervisi dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru sehingga kinerja guru dalam mengajar juga meningkat. Kinerja yang dapat ditingkatkan adalah kinerja dalam mendesain pembelajaran dan juga kinerja dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah atau madrasah, sebagai supervisor harus mampu memahami permasalahan yang dihadapi oleh guru, baik dalam mendesain pembelajaran ataupun ketika proses pembelajaran. Kepala sekolah atau madrasah hendaknya mampu memberikan solusi atau membicarakan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh guru tersebut secara bersama-sama antara supervisor dengan guru tersebut.

---

<sup>32</sup> Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.



Dalam mengadakan supervisi, biasanya kepala sekolah juga menerapkan teknik kelompok, yaitu dengan rapat dan juga workshop atau seminar. Namun biasanya teknik ini tidak hanya diperuntukkan untuk guru satu bidang studi saja, melainkan seluruh guru yang ada di sekolah tersebut. Guru mestinya menyadari bahwa dengan adanya supervisi, maka kualitas dan kuantitas kinerjanya dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, guru mestinya sangat terbuka dalam menerima supervisi. Namun yang terjadi adalah sebaliknya, yaitu guru menutup diri dari pelaksanaan supervisi atau bahkan guru takut dengan adanya supervisi tersebut.

Guru atau pendidik yang ideal dan profesional adalah guru atau pendidik yang siap disupervisi kapanpun, dimanapun dan oleh siapapun. Guru siap menerima kritik yang datang kepadanya, baik dari seorang siswa maupun dari teman sejawat dan pengarahan dari seorang supervisor untuk membenahi atau melengkapi kekurangan yang ada dalam dirinya. Karena setiap manusia pastilah mempunyai kekurangan, dan semakin profesional seorang manusia tentulah ia semakin menyadari dan berusaha menutupi kekurangannya tersebut.

Guru atau pendidik yang ideal harus mempunyai berbagai pengetahuan sebagaimana yang penulis kemukakan pada bab-bab sebelumnya dan juga menjadi sosok idola di depan anak didiknya. Di samping itu, guru atau pendidik zaman sekarang juga harus memiliki sertifikasi atau penghargaan keprofesionalisasiannya dan juga siap untuk disupervisi ketika sedang melakukan pembelajaran, dimanapun, kapanpun dan oleh siapapun.

#### c) Problema Guru dalam Kepuasan Kerja

Supervisi terhadap guru salah satu tujuannya adalah untuk membina dan membantu guru dalam mengatasi berbagai masalah yang dialaminya sehingga dapat meningkatkan kualitas guru dalam bekerja. Selain itu, juga bertujuan untuk memberikan kepuasan

terhadap guru karena masalah-masalah yang dihadapinya dapat terpecahkan.

Oleh karena itu, tugas seorang supervisor dan juga supervisee (guru) untuk saling bekerja sama sehingga kepuasan kerja itu dapat terwujud. Membantu Guru-Guru Yang Belum Berpengalaman Kebanyakan guru belum berpengalaman. Hal ini merupakan tantangan bagi supervisor. Ciri-ciri guru yang belum berpengalaman, adalah pemalu, canggung dalam pergaulan dengan teman sejawat, dan tidak merasa aman dalam melaksanakan tugas.

Mereka berharap mendapatkan pelayanan dan pendekatan dari orang yang lebih berpengalaman. Bantuan yang dapat diberikan kepada guru tersebut antara lain: (1) membantu memecahkan problema yang dihadapi; dalam mengajar dan merencanakan tugas-tugas mengajar, (2) membantu mereka untuk mengenal murid-murid dan dapat mengidentifikasi diri dengan murid. Identifikasi ini sering keliru. Seri guru baru menyangka mengidentifikasi diri dengan murid, berarti bergaul seperti teman murid dan berlaku sebagai murid. Identifikasi seperti itu mengakibatkan pribadi guru lebur dan hilanglah wibawanya, (3) mengantarkan guru baru ke dalam suasana pergaulan antar guru.<sup>33</sup>

Teknik yang paling tepat untuk membantu guru adalah program orientasi percakapan pribadi atau mengikut sertakan dalam panitia kerja atau kelompok diskusi. Bimbingan dan pengarahan yang tepat akan sangat membantu pertumbuhan guru baru. Namun perlu diperhatikan bagi seorang supervisor, bahwa perhatian atau perlakuan terhadap seorang guru juga harus mempertimbangkan guru-guru yang lain, agar tidak menimbulkan rasa iri. Maka dari itu, kepala sekolah sebagai seorang supervisor juga harus bisa berbuat adil kepada bawahannya dan dalam membina guru yang baru dan belum

---

<sup>33</sup> Arikunto, Suharsimi, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Jakarta: Rajawali Pers, 1990.

berpengalaman tidak boleh mengabaikan guru-guru yang sudah ada. Tanpa sikap dan sifat adil, maka ketimpangan dan kecemburuan akan selalu terjadi.

Membantu Guru-Guru yang Sedia Membantu Guru yang Tidak Hadir Salah satu masalah yang sering dihadapi kepala sekolah ialah masalah guru yang tidak hadir pada jam pelajaran yang ditentukan. Pada saat sekarang ini biasanya sebab-sebab ketidakhadiran itu bermacam-macam, misalnya karena sakit, halangan-halangan di rumah tangga, tugas-tugas tambahan di luar sekolah, cuti hamil dan sebagainya. Dalam hal ini harus ada kesediaan dan kerelaan dari rekan guru lain untuk mengisi kekosongan itu. Sistem yang sering dipakai adalah sistem piket. Tetapi yang terpenting dalam hal ini ialah penciptaan sekolah yang menyenangkan di mana semua guru merasa saling membantu, tidak ada masalah mengenai waktu-waktu yang kosong.

Di samping itu, kepala sekolah juga harus memberikan motivasi kepada guru yang sering tidak hadir dan juga guru pengganti agar selalu saling membantu dan saling mengisi. Menurut Mulyasa “motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja”. Maka tanpa motivasi dari kepala sekolah, dorongan untuk giat bekerja tidak ada dan kinerja guru akan semakin tidak efektif, sehingga mutu pendidikan sulit untuk ditingkatkan.<sup>34</sup>

Membantu Guru-Guru Yang Bekerja Kurang Efektif Sebagaimana manusia, tentu setiap guru mempunyai kelemahan-kelemahan tersendiri. Guru yang mempunyai kelemahan, biasanya menutup dirinya bila ia bersifat introvert. Tetapi ada juga menutupi kelemahan dirinya dengan mengadakan manipulasi tingkah laku, misalnya menarik perhatian orang lain dan bertindak yang

---

<sup>34</sup> *Ibid*

menyimpang. Itu terletak pada latihan kebiasaan dan disiplin yang kurang.

Ada juga karena ia sendiri kurang pandai waktu belajar di pendidikan guru, kurang cakap mengajar, acuh tak acuh dalam membuat persiapan dan perencanaan tugas-tugas. Mungkin juga oleh karena sukar untuk menyesuaikan diri di rumah atau di masyarakat. Ada pula sebab-sebab bersumber pada emosi, misalnya ketakutan akan kegagalan, merasa tidak aman, tertekan dalam pekerjaan atau terlalu banyak diberi tugas tambahan, terlalu mementingkan diri sendiri.

Semua reaksi jiwa di atas sebenarnya bersumber dari kebutuhan yang tak terpenuhi. Oleh karena itu, harapan untuk memenuhi kebutuhan itu adalah suatu permulaan yang berhasil dari perjalanan seorang supervisor. Teknik yang dipakai adalah percakapan pribadi, karena hal tersebut akan membantu guru mengenal dirinya sendiri. Ketrampilan supervisor untuk menganalisa kasus-kasus kelemahan guru berdasarkan data obyektif. Berdasarkan data obyektif itu, guru dapat melihat dirinya dalam konteks relasi dengan orang lain. Hendaknya jangan memakai praktik-praktik yang bersifat tradisional, seperti rekomendasi agar guru itu dipindahkan, rekomendasi agar guru tersebut mencari pekerjaan lain, dan lain sebagainya.

Metode yang terbaik untuk membantu guru-guru demikian adalah meletakkan hubungan kemanusiaan yang baik, di mana ada saling percaya, saling mengakui, saling menghargai dan saling dapat bekerja sama. Dalam percakapan pribadi, supervisor dapat menimbulkan kepercayaan pada diri sendiri. Orang harus dilatih melihat *self concept*, konsep tentang dirinya sendiri, ide tentang dirinya. Tugas supervisor adalah memberi kebebasan agar guru dapat menemukan dirinya sendiri.

Di samping percakapan pribadi, diskusi bersama, maka intervisitation juga merupakan salah satu teknik yang dapat

dilaksanakan. Bagi mereka yang sukar melihat kekurangan dirinya, biasanya dapat belajar dari orang lain. Untuk menumbuhkan konsep diri, kepala sekolah disarankan bersikap empati, menerima, hangat, dan terbuka, sehingga para tenaga kependidikan dapat mengeksplorasikan pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya. Jika kepala sekolah bersikap keras dan tertutup, maka guru atau tenaga kependidikan yang lain, akan malah lari menjauhinya.

Membantu guru-guru yang superior, guru superior maksudnya guru yang sangat berhasil dalam pelajarannya karena menggunakan cara-cara mengajar yang sesuai dengan kepribadiannya atau dapat diartikan guru yang menggunakan cara-cara yang bermacam secara baik dan berhasil. Biasanya guru yang berhasil baik ini, dipilih sebagai contoh untuk ditiru. Dengan demikian mereka merasa superior. Guru yang seperti ini hendaknya memperoleh penghargaan, namun jangan diberikan secara langsung, agar tidak menandakan bahwa guru tersebut mendapat pujian. Cara yang lain untuk memberi hadiah adalah dengan memberi tambahan gaji extra, dan lain sebagainya. Dan untuk menghilangkan rasa iri atas dirinya, maka guru-guru yang lain juga diikutkan dalam penilaian supaya lebih obyektif.

Selain itu, kunjungan terhadap guru-guru yang superior akan memberi arti tersendiri. Karena kunjungan yang dilakukan oleh supervisor akan memberi motivasi tersendiri agar guru yang superior tersebut lebih meningkatkan keprofesionalisasiannya. Di samping itu, bagi supervisor juga dapat belajar dari guru yang superior tersebut. Guru superior adalah guru yang profesional, maka pendekatan yang digunakan adalah pendekatan non direktif. Perilaku supervisor adalah mendengarkan, memberanikan, menjelaskan, menyajikan dan memecahkan masalah. Sedangkan teknik yang diterapkan adalah dialog dan mendengarkan aktif. Jadi kepala sekolah hanya mendengarkan dan bahkan belajar dari guru tersebut.

### Membantu Guru-Guru Yang Mempunyai Kelemahan Pribadi

Salah satu kelemahan mengajar adalah kelemahan pada pribadi guru.

Manifestasi kelemahan tersebut tampak pada:

- (a) Gangguan pada suara pada saat berkata-kata misalnya menelan kata-kata, waktu berbicara kurang jelas, suara terlalu lemah, terlalu cepat berbicara dan lain sebagainya.
- (b) Gangguan dalam gaya lahiriah dan inti pribadi, misalnya berpakaian terlalu mencolok dan bersolek yang berlebihan atau bahkan terlalu cerewet.
- (c) Gangguan watak dan pribadi, misalnya lekas tersinggung, terlalu peka, tidak percaya dan salah pengertian, dan lain sebagainya.<sup>35</sup>

Supervisor dapat menerapkan cara-cara misalnya *visitation* oleh supervisor agar guru dapat melihat kelemahan dirinya, berdiskusi secara terus terang, atau mungkin dengan menggunakan gangguan tape recorder, agar guru biasa menghadapi gangguan. Tugas supervisor dalam hal ini ialah selalu belajar mengenal pribadi dari seluruh guru agar mampu memberi diagnosa yang tepat dan juga pembinaan kepada guru-guru. membantu guru-Guru yang kurang rajin guru sering menunjukkan kemalasan, karena tidak ada penghargaan dari kepala sekolah terhadap pekerjaan yang dilakukannya, tidak diikuti sertakan dalam segala kegiatan di sekolah, tidak ada kepercayaan dari pimpinan sekolah, tidak mendapat perlakuan yang layak dalam hal promosi.

Di samping itu, biasanya juga dipengaruhi oleh permasalahan rumah tangga dan ekonomi yang dihadapinya. Ciri-ciri guru yang kurang rajin ini antara lain: tidak tertarik terhadap hal-hal yang baru dalam bidang pengembangan pendidikan, tidak pernah membuat catatan persiapan untuk menyajikan pelajaran, tidak pernah

---

<sup>35</sup> Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.

mengoreksi pekerjaan murid, menghindari kerja sama dengan orang lain dan cepat-cepat pulang setelah pelajaran.

Maka supervisor harus memberikan bantuan yang berupa hal-hal yang bersifat membangun, misalnya: memberi tanggung jawab kepada guru-guru, memberi kesempatan kepada guru-guru untuk menghayati motivasi dan stimulasi dengan menggunakan teknik-teknik dinamika kelompok, dan mengikut sertakan guru-guru tersebut dalam panitia kerja.

Membantu guru-guru yang kurang bergairah guru yang kurang bergairah mempunyai ciri-ciri antara lain: jarang tersenyum, kurang humor, kurang ramah-tamah, sukar bergaul dengan orang lain, dan seterusnya. Maka dari itu, supervisor harus selalu membawa mereka dalam suasana kegiatan yang terus menerus, memberi penjelasan dan informasi terhadap mereka tentang segala kebijaksanaan dan surat-surat edaran dari sekolah, dan bila terjadi diskusi dan didalamnya debat tidak diambil kesimpulan, maka diskusi dapat terjadi berlarut-larut dan akan menambah ketegangan dan pertentangan saja.

Motivasi juga harus diberikan oleh kepala sekolah kepada guru yang berada dalam keadaan demikian ini. Di samping itu, guru tersebut hendaknya diberi tugas atau beban untuk melakukan suatu pekerjaan yang agak menantang dan apabila berhasil diberi *reward*.

Membantu guru-guru yang kurang demokratis ciri guru yang kurang demokratis adalah: menolak tanggung jawab bersama, kurang senang pada orang yang bebas mengeluarkan pendapat, mengajar hanya bersifat memberitahukan dan routine, dan terhadap pimpinan hanya meminta untuk menyetujui pendapatnya saja. Terhadap guru yang seperti ini, kepala sekolah sebagai supervisor sebelum memberi bantuan kepada mereka, terlebih dahulu penulis sarankan untuk melakukan analisa terhadap kepemimpinan yang dilakukan selama ini.

Maka berdasarkan hasil analisa tersebut, kepala sekolah memberi motivasi kepada guru tersebut antara lain dengan cara

sebagai berikut: (1) mengikut sertakan anggota staf dalam menyusun program kerja sekolah, (2) menghargai pendapat anggota staf baik dalam rapat maupun di luar rapat, (3) mengajak anggota staf memecahkan problema yang dihadapi oleh sekolah. (4) mengajak guru-guru untuk bersama-sama mengevaluasi program pendidikan yang ada di sekolah tersebut.<sup>36</sup>

Membantu Guru-Guru yang Selalu Menentang Dalam suatu sekolah, terdapat guru yang selalu tidak setuju dan selalu menentang ide yang dikeluarkan atau dikemukakan oleh kepala sekolah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pertentangan ini disebabkan berbagai macam hal. Kadang ada benarnya jika guru tidak setuju dengan pendapat kepala sekolah, hanya cara penyampaian pendapatnya dengan cara-cara yang tidak wajar. Oleh karena itu, kepala sekolah harus segera menyadari hal itu dan segera berusaha untuk mengatasinya. Hal yang pertama dilakukan adalah introspeksi diri.

Setelah itu, kepala sekolah berusaha mengatasi permasalahan tersebut dengan melakukan beberapa hal ini: (1) menciptakan hubungan kerjasama dengan guru-guru tersebut dalam segala kegiatan sekolah, (2) menciptakan suasana kerja sehingga orang merasa bahwa ia ikut menyumbangkan usaha ke arah perbaikan, (3) mengakui bahwa di luar diri, ada orang lain yang ingin bekerja dan mau membantu. Membantu Guru-Guru yang Terlalu Lama Bekerja Routine Kebanyakan guru-guru yang sudah lama bekerja merasa puas dengan pengalaman yang diperolehnya dan ini dianggap suatu hal yang terbaik yang pernah ia lakukan dan berlangsung selama bertahun-tahun.

Walaupun di mata publik yang dilakukan oleh guru tersebut merupakan hal yang sudah tidak masanya lagi. Namun mereka sudah

---

<sup>36</sup> *Ibid*



menganggap apa dikerjakannya tersebut merupakan hal yang cukup. Tidak ada usaha ke arah perbaikan, bahkan guru sinis terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi. Kurang terbuka dan sensitif terhadap pembaharuan.

Maka kepala sekolah, sebagai supervisor harus merubah cara menatar guru. Mereka dibuat dan diberi pengertian agar menyadari bahwa mereka mengalami perubahan dan profesinya tersebut selalu berkembang. Maka mereka juga harus mengembangkan diri mereka sesuai dengan tuntutan profesi. Guru yang seperti ini, memang sulit untuk dirubah, namun jika dilakukan dengan perlahan dan ulet maka juga akan berhasil.

Membantu Guru-Guru yang Menghadapi Keruwetan dalam Masalah Disiplin Guru ada kalanya yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan disiplin kelas, sehingga ia mencurahkan sebagian besar waktunya untuk memikirkan cara menerapkan disiplin yang tepat bagi muridnya. Biasanya guru yang demikian, memulai pelajarannya dengan ceramah dan menghendaki agar muridnya disiplin. Sehingga sering berlaku keras dan memarahi murid-muridnya. Dan muridpun biasanya malah menentang guru tersebut dengan keras.

Permasalahan ini hanya dapat diselesaikan bila dicari dan ditemukan penyebab hal tersebut, misalnya guru kurang memiliki ketrampilan berkomunikasi, atau mungkin terdapat masalah pribadi dalam diri guru tersebut. Sehingga guru akan kehilangan rasa saling percaya. Maka guru yang demikian dapat dibantu dengan cara mengembalikan kewibawaan dan rasa saling percayanya. Caranya ialah memberi tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan sesuatu dengan bimbingan dan pembinaan yang bijaksana.

## **2. Pemberdayaan Komite Sekolah/Madrasah**

### **a. Pengertian Pemberdayaan**

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 anable”* (usaha untuk memberi kemampuan). Pemberdayaan adalah upaya penyediaan sumber daya, kesempatan, pengetahuan, dan keterampilan kepada seseorang untuk meningkatkan kapasitas dalam menentukan kehidupan mereka dan untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kehidupan komunitasnya. Pemberdayaan harus ditujukan untuk pengembangan masyarakat / komunitasnya.<sup>37</sup>

Pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang atau kelompok sehingga mampu melaksanakan tugas dan kewenangannya sebagaimana tuntutan kinerja tugas tersebut.<sup>38</sup> Dalam Bahasa Indonesia, pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau tenaga, ada juga yang mengartikan sebagai potensi yang dapat menggerakkan sesuatu. Namun secara umum diartikan lebih berdaya dari sebelumnya baik dalam hal wewenang, tanggung jawab maupun kemampuan individual manusia.<sup>39</sup>

Pemberdayaan merupakan proses yang dapat dilakukan melalui berbagai upaya, seperti pemberian wewenang, meningkatkan partisipasi, memberikan kepercayaan sehingga setiap orang atau kelompok dapat memahami apa yang akan dikerjakannya, yang pada akhirnya akan berimplikasi pada peningkatan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.<sup>40</sup> Jadi, dapat disimpulkan bahwa arti dari pemberdayaan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan seseorang serta memberikan kepercayaan kepada seseorang tersebut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

---

<sup>37</sup> Imam Wahyudi, (2012), *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, h.25.

<sup>38</sup> Amiruddin Siahaan, dkk, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching, h. 11.

<sup>39</sup> Imam Wahyudi, (2012), *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, hlm.26.

<sup>40</sup> Amiruddin Siahaan, dkk, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching, hlm. 11.

Pemberdayaan dalam ruang lingkup manajemen dapat diartikan sebagai “cara yang amat praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita dan staf kita” Dengan demikian pada dasarnya tujuan dari pemberdayaan adalah untuk meningkatkan produktifitas melalui upaya-upaya praktis sehingga proses pemberdayaan berlangsung secara efisien, namun dapat berhasil secara efektif. Pada dasarnya pemberdayaan itu adalah agar terjadi efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemberdayaan dalam dunia pendidikan atau organisasi pendidikan, tidak berbeda dengan tujuan pemberdayaan pada organisasi apapun, yaitu berupaya agar pencapaian tujuan berlangsung secara efektif melalui pelibatan berbagai unsur yang ada dalam organisasi secara proporsional. Sifat dari pemberdayaan adalah pelibatan yang proporsional dari setiap personil dalam organisasi. dalam organisasi, tidaklah sama tugas, wewenang, tanggungjawab dan kekuasaan dari setiap personil, pembagian tugas didasarkan atas pembagian atau uraian kerja yang telah ditetapkan.<sup>41</sup>

Melalui upaya pemberdayaan, memungkinkan organisasi untuk merealisasikan tugas pokoknya sehingga pencapaian tujuan akan berhasil. Setiap organisasi berupaya melakukan pemberdayaan personilnya. Pemberdayaan ini akan bermanfaat sehingga setiap personil menyadari apa yang harus dikerjakannya, bagaimana mengerjakannya dan mengetahui kepada siapa ia mempertanggungjawabkan sekaligus melaporkan kinerjanya.

Pemberdayaan (empowerment) berasal dari kata dasar daya (power) yang berarti kemampuan atau kekuatan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pemberdayaan merupakan proses, cara, perbuatan memberdayakan. Secara umum, pemberdayaan merupakan suatu proses memberikan daya (power) bagi suatu komunitas atau kelompok masyarakat untuk bertindak mengatasi masalahnya, serta mengangkat taraf hidup dan kesejahteraan mereka.

---

<sup>41</sup> *Ibid*, hlm. 11.

Pemberdayaan sebenarnya memiliki arti yang berbeda-beda bergantung pada konteks dan kondisi sosial yang ada. Metode pemberdayaan di satu tempat pada satu masyarakat, berbeda dengan tempat lain, pada masyarakat yang lain, bergantung pada kondisi tempat tersebut. membuat sebuah definisi pasti pada kata pemberdayaan merupakan hal yang sulit dilakukan karena konsep pemberdayaan berbeda-beda bergantung pada situasi yang ada.

Pemberdayaan menurut Adams (2003:8) berarti cara dan metode yang digunakan individu, kelompok dan atau komunitas sehingga mereka menjadi mampu mengelola lingkungan dan mencapai tujuan mereka sendiri, dan dengan demikian mampu bekerja dan membantu satu sama lain untuk memaksimalkan kualitas hidup mereka. Kata pemberdayaan pada medio 80-an banyak dipakai pada diskursus ketimpangan gender dan diskriminasi antar ras dan warna kulit. Pada diskursus ini pemberdayaan dimaknai sebagai upaya memberikan pembinaan kepada perempuan dan ras yang termarginalkan.

Walaupun begitu, konsep pemberdayaan sebenarnya tidak hanya berkaitan dengan masalah ketimpangan gender, ras, dan suku bangsa, akan tetapi juga berkaitan dengan masalah ekonomi dan kemiskinan (Calvès, 2009).

Pandangan al Quran tentang pemberdayaan masyarakat, Islam memandang masyarakat sebagai sebuah sistem yang individunya saling membutuhkan dan saling mendukung. Antar individu masyarakat mempunyai hubungan yang idealnya saling menguntungkan. Kesenjangan dalam hal pendapatan ekonomi merupakan sebuah potensi yang dapat dimanfaatkan guna memupuk kerukunan dan silaturahmi antar sesama. Islam mendorong pelaksanaan pemberdayaan masyarakat dengan berpegang pada 3 prinsip utama; ketiga prinsip itu adalah Prinsip ukhuwah, Prinsip

*ta'awun*, dan Prinsip persamaan derajat, Prinsip-prinsip tersebut akan dijelaskan di bawah ini:<sup>42</sup>

Pertama, prinsip ukhuwah. Ukhuwah dalam bahasa arab berarti persaudaraan. Prinsip ini menegaskan bahwa tiap-tiap muslim saling bersaudara, walaupun tidak ada pertalian darah antara mereka. Rasa persaudaraan menjamin adanya rasa empati dan merekatkan silaturahmi dalam masyarakat. Prinsip ini berdasarkan pada firman Allah SWT pada Surah AL-Hujarat ayat 10, yaitu :

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya : Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.

Rasulullah mengumpamakan umat Islam sebagai sebuah bangunan yang saling menguatkan satu sama lain.

- 1) Di hadis lain Beliau berpesan bahwa umat Islam hendaknya bersikap saling mencintai, mengasihi dan menyayangi terhadap sesama layaknya sebuah tubuh, di mana jika ada satu bagian yang merasa sakit, maka anggota tubuh yang lain akan susah tidur dan merasakan demam.
- 2) Dalam konteks pemberdayaan, ukhuwwah merupakan motif yang mendasari seluruh upaya pemberdayaan masyarakat. Rasulullah memiliki visi masyarakat muslim yang saling menolong dan saling menanggung kesulitan secara bersama. Islam mendorong pemeluknya untuk meringankan beban saudaranya yang dilanda kesulitan melalui sabda Rasulullah SAW. “Barang siapa yang melapangkan kesusahan dunia dari seorang mukmin, maka Allah melapangkan darinya satu kesusahan di hari kiamat.”
- 3) Islam merupakan agama yang menanamkan kepedulian dalam diri pemeluknya.

---

<sup>42</sup> Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1972.

Kedua, prinsip ta'awun. Allah SWT mendorong manusia untuk saling tolong-menolong sesamanya. Allah SWT berfirman (QS. Al-Maidah [5]:2)<sup>43</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا  
الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا أَمْمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ  
وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَن  
صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ  
وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ  
الْعِقَابِ

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

Prinsip *ta'awun* atau tolong-menolong ini merupakan prinsip yang utama dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat. Karena sesungguhnya program pemberdayaan itu adalah sebuah upaya menolong individu dan masyarakat yang membutuhkan bantuan dan bimbingan. Upaya pemberdayaan harus dimulai dari rasa kepedulian dan niat menolong individu dan masyarakat yang membutuhkan. Hal ini berasal

---

<sup>43</sup> *Ibid*, h. 115

dari rasa persaudaraan yang tumbuh dari ikatan ukhuwah. *Prinsip ta'awun* atau tolong-menolong ini juga dapat diartikan sebagai sebuah sinergi antara berbagai pihak yang berkepentingan demi terwujudnya pemberdayaan yang optimal. Pemberdayaan masyarakat adalah proses kolaboratif, maka hendaknya seluruh pihak saling membantu demi terwujudnya tujuan bersama.

Pemberdayaan bukanlah tanggung jawab pihak tertentu saja, melainkan tanggung jawab seluruh pihak terkait. Pemerintah tidak akan mampu menyelesaikan masalah sendiri tanpa bersinergi dengan pihak lain. Dengan *ta'awun*, pemerintah, lembaga zakat, para ulama, organisasi Islam dan berbagai Lembaga Swadaya Masyarakat dapat bahu-membahu memadukan kekuatan finansial, manajemen, sumber daya manusia, metodologi, dan penentuan kebijakan sehingga tercipta sinergi yang efektif dalam melaksanakan pemberdayaan dan mengentaskan kemiskinan.

Ketiga, prinsip persamaan derajat antar umat manusia. Islam telah memproklamkan persamaan derajat antar umat manusia sejak 14 abad yang lalu. Allah SWT berfirman: (QS. Al-Hujurat [49]:13).<sup>44</sup>

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling takwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.

---

<sup>44</sup> Ibid, h.517

Ayat diatas menegaskan persamaan derajat antar umat manusia, dan bahwa kemuliaan yang ada di sisi Allah hanyalah berdasarkan iman dan takwa. Ayat di atas juga menekankan bahwa pada dasarnya perbedaan harta dan kekayaan tidak menjadi sumber perpecahan, akan tetapi menjadi wasilah untuk tolong-menolong dan saling membantu. Allah SWT berfirman dalam ayat lain yaitu pada (QS. Az-Zukhruf [43]:32).<sup>45</sup>

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ  
الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ  
بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ

Artinya : Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.

Menurut banyak ahli tafsir (Athiyah, 1984:25.201), kata *sukhriyya* dalam ayat ini mengandung arti memanfaatkan dan mempekerjakan. Ayat ini mengandung arti bahwa manusia dilebihkan sebagian atas sebagian yang lain dalam rangka pemenuhan kebutuhan umat manusia secara umum, dan bukan untuk berbangga-bangga dan saling merendahkan. Ayat ini mengarahkan manusia untuk saling membantu, karena manusia adalah makhluk sosial yang membutuhkan orang lain. Tidak ada yang mampu memenuhi kebutuhannya tanpa bantuan dari orang lain. Dalam konteks pemberdayaan masyarakat, ayat ini merupakan dorongan bagi semua pihak untuk terus bersama memperbaiki dan meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat. Karena dalam setiap komunitas pasti ada potensi yang bisa diberdayakan. "... dan rahmat-Ku meliputi segala sesuatu ..."  
(QS. Al-A'raaf [7]:156).

---

<sup>45</sup> Ibid, h. 115



Prinsip dasar dari kegiatan pendampingan adalah egaliter atau kesederajatan kedudukan. Dengan demikian hubungan yang terjalin antara fasilitator dan komunitas (masyarakat) adalah berupa kemitraan (*partnership*). Artinya adalah duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi. Pendampingan komunitas adalah proses saling hubungan dalam bentuk ikatan pertemanan atau perkawanan antara fasilitator dengan komunitas, melalui dialog kritis dan pendidikan berkelanjutan, dalam rangka menggali dan mengelola sumber daya, memecahkan persoalan kehidupan secara bersama-sama serta mendorong tumbuhnya keberanian komunitas untuk mengungkapkan realitas yang meminggirkan dan melakukan aksi untuk merombaknya.

Pendampingan diartikan sebagai proses pembangunan organisasi dan peningkatan kemampuan dalam menangani berbagai persoalan dasar yang mereka hadapi untuk mengarah kepada perubahan kondisi hidup yang semakin baik. Ada beberapa peranan yang dilakukan oleh fasilitator dalam pemberdayaan masyarakat. Dalam suatu dimensi waktu tertentu, seorang fasilitator dapat berperan sebagai “*enabler*” atau “*organizar*” atau “*educator*”. Peranan ini bergerak dari satu ke lainnya, sehingga ia memiliki peranan ganda. Oleh karena itu, tampak jelas, peranan yang disandang oleh fasilitator lebih sebagai seorang yang “*generalist*”. (Nasdian 2003). Ife (1995), membagi menjadi empat kategori seorang fasilitator dalam pengembangan masyarakat sebagai berikut :

- 1) **Peran Fasilitatif**. Peranan yang dapat dilakukan oleh fasilitator antara lain:
  - a) membantu anggota komunitas agar mereka berpartisipasi dalam program pengembangan masyarakat, dengan memberikan inspirasi, semangat, rangsangan, inisiatif, energi, dan motivasi sehingga mampu bertindak. Animator yang berhasil memiliki ciri-ciri : bersemangat, memiliki komitmen, memiliki integritas, mampu berkomunikasi dengan berbagai kalangan, mampu menganalisis dan mengambil langkah yang tepat, dan mudah bergaul dan terbuka;

- b) mendengar dan memahami aspirasi anggota komunitas, bersikap netral, mampu mencari jalan keluar, dan mampu bernegosiasi (negosiator);
- c) memberikan dukungan kepada orang-orang yang terlibat dalam struktur dan kegiatan komunitas ;
- d) membantu anggota komunitas untuk mencari konsensus yang dapat diterima oleh semua pihak;
- e) memberikan fasilitas kepada anggota komunitas;
- f) memanfaatkan sumberdaya dan keahlian yang ada dalam komunitas.

## 2) Peran Pendidik

Tantangan untuk fasilitator adalah ‘mengajar’ dengan cara seterbuka mungkin sambil menanggapi agenda partisipan, daripada menguatkan struktur pengawasan dan dominasi dari agenda pemerintah, badan pembiayaan atau asosiasi profesional. Ini dapat menjadi suatu tantangan yang berarti, dan menekankan pentingnya diskusi analisa struktural yang lebih luas.

Banyak dari ketrampilan dasar yang berasosiasi dengan pendidikan, seperti dengan kelompok dan interaksi interpersonal. Mereka memasukkan dan memberikan suatu gagasan dengan menggunakan bahasa rakyat yang jelas untuk dipahami, dapat mendengar dan menanggapi pertanyaan orang lain dan merasakannya. Peran pendidikan dari fasilitator adalah menerbitkan kesadaran, menginformasikan, menghadapkan (mengkonfrontasi), dan memberikan pelatihan kepada partisipan.

Dalam konteks ini seorang fasilitator mesti mampu menjawab bagaimana dia menumbuhkan kesadaran (consciousness), menyampaikan informasi, menciptakan dinamika internal dari suatu komunitas, dan menerbitkan kesadaran, menginformasikan, menghadapkan (mengkonfrontasi), dan memberikan pelatihan kepada partisipan. Dalam konteks ini seorang fasilitator mesti mampu menjawab bagaimana dia

menumbuhkan kesadaran (consciousness), menyampaikan informasi, menciptakan dinamika internal dari suatu komunitas.

### 3) **Peneliti**

Fasilitator juga mempunyai kepentingan untuk melakukan penelitian, guna mengumpulkan dan menginterpretasikan data baru yang terkait, sehingga dapat memperkaya wawasan dan memberikan sumbangan bagi pengembangan model pemberdayaan sejenis di masa mendatang. Pekerja masyarakat (fasilitator) tidak terelakkan terlibat di dalam proses-proses riset, dengan menggunakan bermacam metodologi riset ilmu sosial untuk mengumpulkan data yang relevan, meneliti dan menyajikan data.

Hal ini termasuk dalam hal merancang dan melaksanakan survei sosial, meneliti data dari survei-survei, menggunakan dan meneliti data sensus, mengumpulkan dan meneliti data tentang permintaan dan pemanfaatan berbagai jasa. Ini adalah satu bidang di mana pengetahuan teknis seperti sampling, membangun daftar pertanyaan/kuisisioner dan analisis statistik diperlukan jika pekerjaan sosial ingin berjalan dengan baik.

### 4) **Peran Teknikal**

Dalam proses pemberdayaan masyarakat perlu melibatkan keahlian dan teknik-teknik yang khas, terutama untuk melakukan “need assesment”. Peran teknik yang akan dilakukan oleh seorang fasilitator dalam pemberdayaan dapat terlaksana jika yang bersangkutan memiliki kualifikasi teknis untuk membantu masyarakat melakukan hal-hal teknis yang berkaitan dengan pembangunan prasarana desa. Untuk maksud tersebut, seorang fasilitator teknik harus memiliki tiga macam keterampilan, yaitu :

Keterampilan untuk memberdayakan masyarakat, termasuk peningkatan kapasitas teknis dan manajerial. Hal ini termasuk keterampilan untuk menerapkan prosedur dan metode yang mendorong peningkatan tingkat pemberdayaan masyarakat maupun kegiatan

pengalihan ilmu sesuai dengan uraian tugas. Keterampilan teknis, termasuk keterampilan dalam bidang teknis sipil yang umum maupun keterampilan dalam pembangunan jenis prasarana yang dibutuhkan oleh masyarakat. Keterampilan untuk menilai dan meningkatkan kemandirian teknis.

Langkah-Langkah Pemberdayaan Masyarakat Dalam Al Quran Pengembangan Diri yang Berkesinambungan Pemberdayaan harus menanamkan kemandirian pada diri masyarakat yang diberdayakan. Hal ini guna menghindari tumbuhnya ketergantungan pada pemerintah atau organisasi yang melaksanakan pemberdayaan. Masyarakat yang diberdayakan lebih mengetahui potensi dan kebutuhan mereka sehingga mereka bisa mengelola pelaksanaan pemberdayaan tersebut sesuai dengan kebutuhan.

Masyarakat yang diberdayakan sepatutnya membentuk sendiri sebuah organisasi yang mengarahkan dan memandu jalannya pemberdayaan. Menyerahkan kontrol pelaksanaan pemberdayaan kepada pihak luar dapat menimbulkan ketergantungan dan justru mengganggu penanaman daya yang diinginkan (Moeljadi, et. al, 2018). Langkah ini telah ditegaskan Allah dalam Al Quran (QS. Ar-Ra'd[13]:11).<sup>46</sup>

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَّالٍ

Artinya : Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada

---

<sup>46</sup> Ibid, h. 250

yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia

Ayat di atas menegaskan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan dan martabat suatu masyarakat, kecuali mereka mengubah keadaan mereka sendiri. Manusia diminta untuk berusaha meningkatkan kompetensi dan bekerja keras demi mengubah nasib mereka sendiri. Ayat ini juga mendorong kemandirian dalam jiwa masyarakat. Tujuan pemberdayaan adalah menjadikan masyarakat dan komunitas penerima program pemberdayaan mampu mengubah nasib mereka dan meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup mereka.

Derajat keberdayaan yang pertama adalah kesadaran dan keinginan untuk berubah (Firmansyah, 2012). Tanpa keinginan untuk memperbaiki diri, masyarakat akan sulit untuk dapat meningkatkan taraf hidupnya. Pembentukan karakter positif adalah kunci keberhasilan proses pemberdayaan. Masyarakat harus disadarkan bahwa Islam mendorong pemeluknya untuk berusaha mencari rizki Allah yang tersebar di muka bumi (QS. Al-Jumu'ah [62]:10).

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ  
وَأذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”<sup>47</sup>

pendidikan dan pemberdayaan dalam konteks ini difungsikan sebagai upaya untuk menggali potensi kelompok masyarakat untuk belajar dan berlatih untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peranan dan tanggung jawab mereka yang akan datang, dengan memaknai belajar mengetahui (learning to know), belajar berbuat (learning to do), belajar hidup bersama (learning to live together), dan belajar menjadi seseorang

---

<sup>47</sup> Ibid, h. 554

(learning to be). Sulistiyanı sebagaimana dikutip oleh Florensi dan Putro (2014) mengemukakan bahwa tahap-tahap pemberdayaan yang harus dilalui adalah:

- a) Tahap kesadaran dan pembentukan perilaku menuju perilaku sadar dan peduli sehingga merasa membutuhkan peningkatan kapasitas diri
- b) Tahap transformasi pengetahuan agar terbuka wawasan berpikir dan memberikan kecakapan dan ketrampilan dasar agar bisa mengambil peran dalam kegiatan pembangunan.

Tahap peningkatan kemampuan intelektual, kecakapan, dan ketrampilan sehingga terciptalah inisiatif dan kemampuan untuk berinovasi yang mengantarkan pada kemandirian. Setelah terbentuk karakter yang positif, hal berikutnya adalah pemberian ketrampilan dan skill, serta penanaman inisiatif dan kemampuan untuk berinovasi.

#### **b. Pengertian Komite Sekolah/ Madrasah**

Madrasah saat ini memang tidak dapat lagi disebut sebagai organisasi yang tertutup. Madrasah telah menjadi organisasi terbuka, apalagi dengan dibentuknya komite madrasah di setiap madrasah sebagai perangkat yang ikut serta dan bertanggung jawab terhadap kepentingan setiap madrasah. Tanggung jawab yang dimaksud adalah untuk membantu madrasah dalam mencari jalan keluar terhadap apa saja yang dihadapi madrasah dalam mencari jalan keluar terhadap apa saja yang dihadapi madrasah, terutama dalam memenuhi kebutuhan dana.<sup>48</sup>

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang pembentukan Komite Sekolah, menjelaskan bahwa acuan pembentukan Komite Sekolah adalah merupakan badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan baik pada pendidikan pra sekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.

---

<sup>48</sup> Amiruddin Siahaan, dkk, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching, h. 76.

Acuan tersebut sangat mendasar, dengan adanya badan mandiri yang membantu madrasah dari masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka madrasah lebih memfokuskan kegiatannya dalam merealisasikan kurikulum, sedangkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pemecahan masalah madrasah, telah mendapat bantuan dari Komite Sekolah/ Madrasah.

Komite Sekolah di wilayah kerja Cabang Dinas Pendidikan dan Pengajaran Kecamatan, memang belumlah terbentuk di semua sekolah. Hal ini terjadi karena keterbatasan sumber daya manusia yang dapat dilibatkan sebagai pengurus Komite Sekolah, juga karena belum semua sekolah merasa penting akan kehadiran Komite Sekolah. Belum semua Kepala sekolah merasa tertarik dan serius membentuk Komite Sekolah. Sebagian kepala sekolah beranggapan bahwa dengan adanya Komite Sekolah maka kemandirian sekolah tidak ada, sebab berbagai urusan sekolah telah melibatkan orang-orang lain yang duduk di Komite Sekolah.

Pandangan ini memang pengakuan yang keliru dan tidak berdasar sama sekali. Justru kehadiran Komite Sekolah akan memberikan kesempatan kepada sekolah untuk memiliki mitra dengan pihak lain, umpamanya dengan dunia usaha sehingga dunia usaha mau memberikan beasiswa kepada peserta didik yang kurang mampu.<sup>49</sup>

Namun demikian, cukup banyak Kepala Sekolah yang merasakan manfaat Komite Sekolah. Komite Sekolah telah memberikan manfaat yang positif bagi sekolah. Melalui Komite Sekolah, memungkinkan sekolah mendapatkan kesempatan untuk menyalurkan beasiswa kepada peserta didik yang kurang mampu. Disamping itu Komite Sekolah membuat kepala sekolah lebih fokus untuk memimpin sekolah, sedangkan segala sesuatu yang dianggap perlu untuk memenuhi kebutuhan sekolah, kepala sekolah memanfaatkan tokoh-tokoh masyarakat yang duduk di Komite Sekolah, dan

---

<sup>49</sup> Amiruddin Siahaan, dkk, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching, h. 76.

nyatanya hingga saat ini, banyak sekolah yang merasa beruntung karena Komite Sekolah banyak memberikan bantuan.<sup>50</sup>

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah sesuai dengan paradigma baru manajemen pendidikan, disarankan perlunya memberdayakan masyarakat, salah satunya adalah Komite Sekolah secara optimal. Di sisi lain, masyarakat memerlukan jasa sekolah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Jalinan semacam itu dapat terjadi, jika sekolah dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan (*mutualisme*) dengan masyarakat seperti Komite Sekolah.

Wujud dari manajemen pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat maka dibentuklah Komite Sekolah yang memiliki tugas menjalin kerja sama dengan masyarakat yang berinteraksi langsung dengan sekolah. Pasal 25 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa Komite Sekolah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.

Komite Sekolah terdiri dari sejumlah komunitas masyarakat yang sangat perhatian terhadap kemajuan pendidikan, salah satu unsur utama dari Komite Sekolah adalah orang tua. Orang tua merupakan pembimbing utama di dalam keluarga. Orang tua meliputi bapak dan ibu yang melahirkan atau bapak dan ibu yang mengasuh anak dari kecil hingga dewasa. Orang tua mengetahui secara langsung perkembangan anak di sekolah meskipun tanpa disengaja ataupun tidak karena anak berkembang secara alami di dalam keluarga. Tidak kalah penting dari komunitas pendidikan lainnya seperti sekolah dan masyarakat, orang tua juga melalui Komite Sekolah bertanggung jawab terbentuknya kondisi sekolah yang normal dan wajar.

---

<sup>50</sup> *Ibid*, h. 77.



Peningkatan pelayanan pendidikan yang bermutu sehingga dapat mewujudkan sekolah yang berprestasi, maka di setiap sekolah di bentuk Komite Sekolah yang bertujuan untuk:

- 1) Membantu kelancaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah
- 2) Memelihara, meningkatkan, dan mengembangkan sekolah
- 3) Memantau, mengawasi dan mengevaluasi penyelenggaraan pendidikan di sekolah.<sup>51</sup>

#### **c. Tujuan Komite Sekolah/Madrasah**

- 1) Mewadahi dan menyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di madrasah.
- 2) Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan disekolah.
- 3) Menciptakan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan yang bermutu dalam sekolah.<sup>52</sup>

Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Semua manusia normal mengakui bahwa tanpa pendidikan manusia tidak pernah maju dan sampai pada kesempurnaan. Apalagi Islam yang merupakan agama yang sangat mementingkan pendidikan, maka wajar kalau pendidikan mesti diberikan dari awal penciptaan manusia sampai berakhirnya kehidupan seorang anak manusia.

Dalam pelaksanaan pendidikan itu tidak bisa dilaksanakan sendiri, tapi perlu ada lembaga pendidikan yang mewadahi proses pendidikan itu baik lembaga pendidikan swasta maupun negeri. Dalam menjalankan proses pendidikan tersebut, juga tidak akan berjalan dengan baik kalau tidak adanya kerjasama antara semua pihak. Dalam hal ini, pihak-pihak yang terkait saling membantu satu sama lain dan punya tugas dan peran masing-masing seperti kepala sekolah, majlis guru, Komite Sekolah, dan masyarakat.

---

<sup>51</sup> Kompri, (2014), *Manajemen Pendidikan 2*, Bandung: Alfabeta, hlm. 302.

<sup>52</sup> H.E. Mulyasa, (2013), *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 28.

Dalam pengertiannya, Komite Sekolah merupakan badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Komite Sekolah dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh stakeholder pendidikan. Nama yang umum diberikan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing satuan pendidikan. BP3, Komite Sekolah, dan atau Majelis Sekolah yang sudah ada dapat memperluas fungsi, peran, dan keanggotaannya sesuai dengan acuan ini. Komite Sekolah merupakan suatu badan atau lembaga nonpolitis atau nonprofit.

Komite ini dibentuk berdasarkan musyawarah yang demokratis oleh berbagai pihak yang berkepentingan dengan pendidikan pada tingkat sekolah. Mereka bertanggungjawab membantu sekolah dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Menurut UU RI nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Komite Sekolah/madrasah adalah lembaga mandiri yang beranggotakan orangtua/ wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Komite Sekolah terdiri atas unsur; orangtua siswa, wakil tokoh masyarakat (bisa ulama/rohaniawan, budayawan, pemuka adat, pakar atau pemerhati pendidikan, wakil organisasi masyarakat, wakil dunia usaha dan industri, bahkan kalau perlu juga wakil siswa, wakil guru-guru, dan kepala sekolah).

Tujuan pembentukan Komite Sekolah adalah: Mewadahi dan menyalurkan aspirasi serta prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan operasional dan program pendidikan di satuan pendidikan. Meningkatkan tanggung jawab dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan. Menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan (Kepmendiknas nomor: 044/U/2002).

Fungsi Komite Sekolah Mendorong tumbuhnya perhatian dan komitmen masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Melakukan kerjasama dengan masyarakat (perorangan/organisasi/ dunia usaha/dunia industri) dan pemerintah berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Menampung dan menganalisis aspirasi, ide, tuntutan, dan berbagai kebutuhan pendidikan yang diajukan oleh masyarakat. Secara kontekstual, peran Komite Sekolah sebagai berikut :

- a) Pemberi pertimbangan (advisory agency) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan di satuan pendidikan.
- b) Pendukung (supporting agency), baik yang berwujud finansial, pemikiran, maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan.
- c) Pengontrol (controlling agency) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di satuan pendidikan.
- d) Mediator antara pemerintah (eksekutif) dengan masyarakat di satuan pendidikan (Kepmendiknas nomor: 044/U/2002).

Kenyataan riil disekolah Banyaknya anggota Komite Sekolah yang belum paham dengan fungsi dan peran dalam memajukan mutu pendidikan. Kemudian adanya keengganan kalangan masyarakat untuk ikut mengembangkan dan memberdayakan Komite Sekolah sebagai bentuk penciptaan hubungan partisipatif antara masyarakat dengan sekolah. Penciptaan hubungan kerjasama yang baik atas dasar kedudukan yang sama dengan penuh kesadaran akan kewajiban mengabdikan pada bangsa dan negara, secara khusus kesadaran dan kewajiban untuk membangun pendidikan nasional secara keseluruhan.

Hal itu dapat dilihat dari adanya keengganan orang tua peserta didik untuk hadir dalam rapat yang diadakan oleh sekolah berkaitan dengan kemajuan pendidikan, adanya sikap antipatif orang tua atas pendidikan anaknya bahwa dengan merasa tugasnya selesai apabila

sudah menyekolahkan anaknya dan telah membantu membayar biaya partisipasi pendidikan (sumbangan Komite Sekolah), serta banyak lagi problematika pendidikan peserta didik yang tidak mendapat perhatian orang tua sebagai upaya membantu terciptanya proses pembelajaran yang efektif, berkualitas, inovatif dan bersaing dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada satuan pendidikan.

Masyarakat juga mempunyai peranan dalam pendidikan yaitu menjadi fasilitator dalam menunjang pelaksanaan pendidikan nasional, ikut serta dalam menyelenggarakan pendidikan swasta, membantu pengadaan tenaga, saran dan prasarana serta membantu mengembangkan profesi baik secara langsung maupun tidak langsung. Meningkatkan Peran Serta Masyarakat (PSM) memang sangat erat berkaitan dengan perubahan cara pandang masyarakat terhadap pendidikan.

Ini tentu saja bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Akan tetapi, bila tidak sekarang dilakukan dan dimulai, kapan rasa memiliki, kepedulian, keterlibatan, dan peran serta aktif masyarakat dengan tingkatan maksimal dapat diperoleh dunia pendidikan. Selama ini, penyelenggaraan partisipasi masyarakat di Indonesia dalam kenyataannya masih terbatas pada keikutsertaan anggota masyarakat dalam implementasi atau penerapan program-program pembangunan saja. Kegiatan partisipasi masyarakat masih lebih dipahami sebagai upaya mobilisasi untuk kepentingan pemerintah atau negara.

Partisipasi masyarakat dalam pengembangan pendidikan di Indonesia, perlu ditumbuhkan adanya kemauan dan kemampuan warga atau kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan. Sebaliknya juga pihak penyelenggara negara atau penyelenggara pemerintahan perlu memberikan ruang dan kesempatan dalam hal lingkup apa, seluas mana, melalui cara bagaimana, seintensif mana, dan dengan mekanisme bagaimana partisipasi masyarakat itu dapat dilakukan. Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab Komite Sekolah tidak mampu menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya.

Sosialisasi yang buruk. Buruknya sosialisasi tersebut akibat masih bersifat top down (dari atasan yang ditunjukan kepada bawahannya). Jalur yang dipakai adalah jalur birokrasi. Dari Departemen Pendidikan Nasional ke Dinas Pendidikan di Provinsi maupun Kabupaten/Kota, lalu ke Dinas Kecamatan, setelah itu ke kepala sekolah. Cara lain, mengumpulkan kepala sekolah lalu ditatar, selama beberapa hari.

Harapannya, kepala sekolah mengerti dan kemudian menatar guru guru di sekolahnya. Sedangkan para wali murid maupun pengurus Komite Sekolah hanya diberitahu secara lisan oleh kepala sekolah atau unsur lain dari masing-masing sekolah. Selain melalui cara tersebut, Depdiknas memang melakukan sosialisasi melalui berbagai televisi. Namun waktunya terlalu singkat dan isinya tidak terlalu jelas. Akibatnya, layanan melalui televisi ini tidak menambah pemahaman masyarakat akan peran Komite Sekolah.

Peran Komite Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu mendapat dukungan dari seluruh komponen pendidikan, baik guru, Kepala Sekolah, siswa, orang tua/wali murid, masyarakat, dan institusi pendidikan. Oleh karena itu perlu kerjasama dan koordinasi yang erat di antara komponen pendidikan tersebut sehingga upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilaksanakan dapat efektif dan efisien. Tak hanya memastikan tumbuh kembang anak berjalan optimal, orangtua juga punya peran penting dalam pendidikan anak. Sebelum masuk ke sekolah formal, orangtua berperan dalam mengajarkan cara berbahasa, berkomunikasi, hingga menghitung sederhana. Lalu, ketika anak sudah masuk usia Sekolah Dasar (SD), peran orangtua tentu lebih banyak lagi.

Mengutip laman *Global Partnership for Education*, peran dan keterlibatan orangtua adalah kunci sukses bagi pendidikan anak. Ketika orangtua terlibat, anak-anak jadi bisa lebih menaruh perhatian pada pekerjaan sekolah mereka, dan mencapai hasil belajar yang lebih baik. Dalam jangka panjang, hal ini tentu dapat memberi manfaat bagi kehidupan anak kelak.

#### d. Fungsi Komite Sekolah/Madrasah

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan (DP) dan Komite Sekolah (KS) menekankan ada empat fungsinya yaitu: memberi pertimbangan (*Advisory Agency*), pendukung (*Supporting Agency*), pengontrol (*Controlling Agency*), dan penghubung (*Mediating Agency*). Badan ini lebih merupakan badan independen untuk mewadahi peran serta masyarakat dalam membantu penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan. Meskipun demikian, dalam melaksanakan peran dan fungsinya, DP dan KS harus dapat menjalin koordinasi dan kerja sama dengan lembaga birokrasi yang sudah ada.

##### 1) Fungsi sebagai pemberi pertimbangan atau nasihat (*Advisory Agency*)

Lembaga DP dan KS sama sekali bukan merupakan bagian dari sistem birokrasi yang sudah ada. Dalam pasal 56 ayat (2) UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa: “Dewan Pendidikan sebagai lembaga mandiri dan otonom dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat Nasional, Propinsi, dan Kabupaten/Kota yang tidak memiliki hubungan yang hirarkis”. Fungsi pemberian pertimbangan (*Advisory Agency*) bagi DP dan KS adalah dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan pada tingkat kabupaten/kota dan pada tingkat satuan pendidikan.

##### 2) Fungsi Sebagai Badan Pendukung (*Supporting Agency*)

Dukungan Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah tidak hanya dalam bentuk dana atau keuangan, melainkan juga dalam bentuk tenaga, ide dan gagasan. Justru dana dan keuangan dapat dicari manakala memiliki ide dan gagasan yang kreatif, serta mampu menjalin kerjasama secara sinergis di antara semua stakeholder pendidikan.

Kemampuan dasar dalam kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah, antara lain kemampuan mendengarkan . ada tiga tingkatan kemampuan mendengarkan: (1)

mendengarkan dengan telinga adalah kemampuan pemimpin memenuhi aspirasi masyarakat, baik yang disampaikan melalui “berteriak keras” atau melakukan demonstrasi dengan pekik sorak yang tinggi, (2) mendengarkan dengan mata adalah kemampuan pemimpin memenuhi aspirasi masyarakat jika mereka telah menunjukkan sikap atau perilaku tertentu, baik pemihakan atau penolakan, dan (3) mendengarkan dengan hati. Mendengarkan dengan hati merupakan kemampuan mendengarkan tingkat tinggi yang harus dimiliki oleh para pemimpin, khususnya Ketua Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah. Karena pemimpin tersebut amat memahami aspirasi masyarakat dengan cara merasakan apa yang dirasakan oleh masyarakatnya.

3) Fungsi sebagai pengontrol (*Controlling Agency*)

Fungsi pengontrol (*Controlling Agency*) untuk menjamin tiga persyaratan manajemen moderen yang sehat, yakni demokratis, transparan, dan akuntabel dapat terjaga dan diimplementasikan secara konsisten.

4) Fungsi sebagai penghubung (*Mediating Agency*)

Pusat pendidikan yaitu keluarga, sekolah, dan masyarakat harus saling bekerja sama secara sinergis untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat bekerja sama secara sinergis harus ada yang menghubungkan antara keluarga, sekolah, dan masyarakat. Itulah sebabnya salah satu fungsi Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah adalah fungsi penghubung. Jika ada kerjasama yang baik antara keluarga, sekolah, dan masyarakat, maka beberapa dari banyak program yang inovatif dapat dicoba untuk dilaksanakan oleh sekolah. Fungsi penghubung menunjukkan bahwa Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah a) menghubungkan dengan instansi pemerintah, b) menghubungi orang tua siswa yang mampu untuk meminta kesediaannya menjadi donatur atau bantuan lainnya untuk keperluan sekolah (dengan menjelaskan program kerja yang akan dilakukan sekolah), c) mencari informasi yang bisa dipakai oleh sekolah untuk mengembangkan sekolah,

d) memberi laporan kepada masyarakat tentang penggunaan keuangan dan pelaksanaan program.<sup>53</sup>

e. Peran Komite Sekolah/Madrasah

Dalam konteks sekolah, Komite Sekolah menjadi representasi dari masyarakat. Komunikasi, koordinasi, konsolidasi, dan ekspansi harus terus dilakukan dengan Komite Sekolah, sehingga program-program yang dilakukan mendapat dukungan publik secara luas. Jangan sampai jalan sendiri, karena berakibat fatal. Bisa jadi, Komite Sekolah tidak mendukung dan menyampaikan mosi tidak percaya.

Pembentukan Komite Sekolah sebagai badan mandiri yang memiliki kewajiban membantu sekolah, terutama dalam hal pendanaan sekolah, pada dasarnya mengurangi beban kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhannya. Komite Sekolah bukan hanya sebagai pelengkap dalam organisasi sekolah. Komite Sekolah bersifat komplementer untuk mendukung kinerja sekolah.

Karena tidak adanya Komite Sekolah, sekolah tidak mampu mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan kebutuhan masyarakat. Akibatnya, sekolah tidak memiliki sifat transparan dan akuntabilitas dalam operasi manajemennya. Padahal, perlu untuk diketahui bahwa salah satu tujuan Komite Sekolah berdasarkan Kepmendiknas No. 004/UU/2002 tanggal 2 April 2002, adalah menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan yang bermutu di satuan pendidikan.

Menurut Muhammad Faiq Dzaki, ada bermacam-macam tingkatan peran serta masyarakat dalam pembangunan pendidikan. Peran serta tersebut dapat diklasifikasikan menjadi tujuh tingkatan, yang dimulai dari tingkat terendah ke tingkat yang lebih tinggi. Tingkatan tersebut terinci sebagai berikut:

---

<sup>53</sup> Syaiful Sagala, (2011), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 255-260.



- 1) Peran serta dengan menggunakan jasa pelayanan yang tersedia. Jenis peran serta masyarakat ini adalah jenis yang paling umum. Masyarakat hanya memanfaatkan jasa sekolah dengan memasukkan anak ke sekolah.
- 2) Peran serta dengan memberikan kontribusi dana, bahan, dan tenaga. Pada peran serta masyarakat jenis ini, masyarakat berpartisipasi dalam perawatan dan pembangunan fisik sekolah dengan menyumbangkan dana, barang dan/atau tenaga.
- 3) Peran serta secara pasif. Artinya menyetujui dan menerima apa yang diputuskan oleh pihak sekolah (Komite Sekolah), misalnya Komite Sekolah memutuskan agar orang tua membayar iuran bagi anaknya yang bersekolah dan orang tua menerima keputusan tersebut dengan memenuhinya.
- 4) Peran serta melalui adanya konsultasi.
- 5) Peran serta dalam pelayanan. Orang tua terlibat dalam kegiatan sekolah, misalnya orang tua ikut membantu sekolah ketika ada studi banding, kegiatan pramuka, kegiatan keagamaan, dan lain sebagainya.
- 6) Peran serta sebagai pelaksana kegiatan yang didelegasikan/dilimpahkan. Misalnya, sekolah meminta orang tua untuk memberikan penyuluhan pentingnya pendidikan, masalah gizi, dan lainnya. Dapat juga berpartisipasi dalam mencatat anak usia sekolah dilingkungannya agar sekolah siap menampungnya, menjadi narasumber, guru bantu, dan lain sebagainya.
- 7) Peran serta dalam pengambilan keputusan. Orang tua terlibat dalam pembahasan masalah pendidikan (baik akademis maupun non akademis) dan ikut dalam proses pengambilan keputusan dalam rencana pengembangan sekolah.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Jamal Ma'mur Asmani, (2012), *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press, h. 196-200.

## B. Penelitian Yang Relevan

1. Nurhayani telah melakukan penelitian yang berjudul "*Peran Komite Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Medan*". Dari penelitian tersebut, hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: (1) Pelaksanaan komite madrasah dalam memberikan pertimbangan dalam penyusunan RAPBS di madrasah, (2) Pelaksanaan komite madrasah dalam memberikan dukungan terhadap semua personel madrasah, (3) Pelaksanaan komite madrasah dalam mengawasi program madrasah, (pelaksanaan komite madrasah sebagai penghubung bagi semua keluhan dari masyarakat kepada program madrasah yang telah diterapkan.<sup>55</sup>
2. Kiki Sukinawan telah melakukan penelitian yang berjudul "*Peran Komite Sekolah Dalam Proses Manajemen Sekolah di Sekolah Dasar Negeri Serayu Yogyakarta*". Dari penelitian tersebut, hasil penelitian ini sebagai berikut: (1) Peran Komite Sekolah dalam manajemen sarana prasarana yaitu berperan dalam pembangunan fasilitas sekolah dengan cara menggalang dana dari orang tua siswa, alumni, dan sponsorship. (2) Peran Komite Sekolah dalam manajemen kurikulum yaitu berperan mendukung penuh terhadap kurikulum yang digunakan dan memberikan masukan, serta melakukan kontrol sejauh mana kurikulum berjalan. (3) Peran Komite Sekolah dalam manajemen kesiswaan yaitu berperan mendukung dan memenuhi kebutuhan siswa dalam meningkatkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler. (4) Peran Komite Sekolah dalam manajemen keuangan yaitu memberikan pertimbangan dalam penyusunan RAPBS serta melakukan pengontrolan dana pendidikan mengingat sebagian dana berasal dari orang tua siswa. (5) Peran Komite Sekolah dalam manajemen personalia yaitu berperan mendukung guru untuk selalu mengikuti pembekalan-pembekalan untuk mengembangkan wawasannya. (6) Peran Komite Sekolah dalam manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu berperan meningkatkan komunikasi yang harmonis antara sekolah dengan

---

<sup>55</sup> Nurhayani, (2011) *Peran Komite Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah*, Medan: IAIN Sumatera Utara.

masyarakat dan lembaga bimbingan terdekat. (7) Peran Komite Sekolah dalam manajemen sekolah tentu tidak lepas dari hambatan-hambatan yang dihadapi. Namun, dari hambatan-hambatan yang dihadapi tidak ada yang begitu berarti dan dapat diselesaikan dengan melakukan koordinasi ataupun musyawarah.

3. Armansyah telah melakukan penelitian yang berjudul "*Peranan dan Pemberdayaan Komite Sekolah dalam Penyelenggaraan Pendidikan SMA Negeri di Kota Binjai*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan Komite Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Binjai pada prinsipnya melaksanakan perannya sebagaimana yang diharapkan, dalam hal dukungan dana Komite Sekolah mendapatkan dana dari masyarakat sekitar seperti dari dunia usaha/dunia industri maupun dari masyarakat yang peduli pendidikan, dan masih hanya dari bantuan orang tua siswa melalui Komite Sekolah. Kemudian dalam pelaksanaan perannya hanya pemberi pertimbangan dan pengawasan yang lebih utama sedang peran lainnya sebagai pendukung dan mediator belum sepenuhnya terlaksana. Namun dalam hal pemberdayaan yang dilakukan terhadap Komite Sekolah belum sepenuhnya terlaksana, hal ini karena pemberdayaan yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Binjai, Dewan Pendidikan Kota Binjai maupun yang dilaksanakan oleh pihak sekolah masih sebatas pemahaman tentang Komite Sekolah.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Jenis dan Pendekatan Pendidikan**

Jenis penelitian yang digunakan untuk mengetahui Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Sekolah di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.<sup>1</sup> Penelitian kualitatif adalah penelitian ilmu-ilmu sosial yang mengumpulkan dan menganalisis data berupa kata-kata (lisan maupun tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia serta peneliti tidak berusaha menghitung atau mengkuantifikasikan data kualitatif yang telah diperoleh dan dengan demikian tidak menganalisis angka-angka.<sup>2</sup>

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Persepektif, strategi, dan model yang dikembangkan sangat beragam. Sebab itu tidak mengherankan jika terdapat anggapan bahwa *Qualitative research is many thing to many people*.<sup>3</sup> Pendekatan ini merupakan suatu proses penelitian yang mengambil data-data secara deskriptif untuk menggambarkan isi data yang ada dalam ini adalah Komite Sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan. Penelitian ini mengungkapkan fakta berdasarkan data yang diperoleh dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas, Ketua Komite, dan Sekretaris Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sebagai subjek penelitian dengan didukung informasi dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Humas Ketua Komite dan Sekretaris Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

---

<sup>1</sup> Afrizal, (2014), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, h. 12.

<sup>2</sup> *Ibid*, h. 13.

<sup>3</sup> Basrowi dan Suwandi, (2008), *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Rineka Cipta, h. 2008.

## **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai alasan memilih MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara karena penulis ingin mengangkat bagaimana sebenarnya strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. Penelitian yang akan dilaksanakan pada semester ganjil tahun pembelajaran 2021/2022.

## **C. Sumber Data**

Dalam menggali sumber data, peneliti melakukan pemilihan sumber data yang terfokus pada informasi. Informan adalah subjek yang diperlukan untuk memperoleh informasi dalam mengungkap kasus-kasus yang diperhatikan. Kasus dalam penelitian ini didefinisikan sebagai fenomena yang muncul pada suatu waktu dalam waktu lingkup penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi.

Adapun sumber data yang dapat dipergunakan dalam penelitian ini didasarkan data sumber yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu sumber pokok yang diterima langsung dalam penulisan yaitu Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara Bidang Humas, dan Pengurus Komite Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
2. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap, dalam hal ini data diperoleh dari dokumen-dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Kelender Pendidikan, Program Kerja Komite Madrasah, Hasil Kerja Komite, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah, Struktur Organisasi Komite.

#### D. Tehnik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian ini, maka teknik yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut :

##### 1. Observasi

Nasution menyatakan observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun benda yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.<sup>4</sup>

Teknik observasi digunakan untuk mengetahui secara langsung bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite Di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: *tustel*/kamera (HP), lembar *fielnotes* terlampir), alat tulis.

##### 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.<sup>5</sup> Wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data dari narasumber. Wawancara dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Teknik wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

---

<sup>4</sup> Sugiyono, (2015), *Metode Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung:Alfabeta, h. 309.

<sup>5</sup> Masganti Sitorus, (2011), *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, Medan: IAIN PRESS, h. 187.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah dan Pengurus komite. Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara (terlampir), lembar *fieldnotes*, alat tulis, *recorder*, *tustel*/kamera (HP).

### 3. Studi Dokumen

Dokumen adalah salah satu metode pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Guba dan Lincoln mendefinisikan dokumen sebagai berikut: dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun flim, yang dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.<sup>6</sup>

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Madrasah, Buku Profil Madrasah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Madrasah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Komite Madrasah, Hasil Kerja Komite, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Madrasah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah, Struktur Organisasi Komite. Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu *tustel*/kamera (HP), lembar blangko *cheklist* dokumentasi (terlampir), *handycam*.

### E. Tehnik Analisis Data

Analisis data dari pengumpulan hasil pengumpulan data, merupakan tahapan yang penting dalam penyelesaian suatu kegiatan penelitian ilmiah. Analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Hurbeman yang terdiri dari : (a) reduksi data (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan.

---

<sup>6</sup> *Ibid, hlm. 197.*

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Data yang telah diorganisasikan kedalam suatu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan data model Miles dan Huberman.<sup>7</sup>

1. Reduksi Data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan terlulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung.
2. Penyajian Data sebagai sekumpulan informan tersusun yang memeberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data berbentuk teks naratif diubah menjadi berbagai bentuk jenis matriks, grafiks, jaringan dan bagan. Semua dirancang guna menghubungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih sehingga peneliti dapat mengetahui apa yang terjadi untuk menarik kesimpulan.
3. Menarik kesimpulan, setelah data disajikan yang juga dalam rangkaian analisis data, maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau vertifikasi data. Dalam tahap analisis data, kesimpulan pada tahap pertama bersifat longgar, tetap terbuka dan belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar lebih kokoh seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh. Kesimpulan final akan didapatkan seiring bertambahnya data sehingga kesimpulan menjadi suatu konfigurasi yang utuh.

#### F. Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan menjaga validitasi penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yan disaarankan oleh Lincoln dan Guba, yang terdiri dari : 1). Kredibilitas (*credibility*), 2).

---

<sup>7</sup> Salim dan Syahrums, (2007), *Metodologi Penetian Kualitatif*, Bandung: Ciptaka Media, h. 147-150.



Keteralihan (*transferability*), 3). Ketergantungan (*dependability*), 4). Ketegasan (*confirmability*)<sup>8</sup>

#### 1. Kredibilitas (*credibility*)

Kredibility yaitu peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya peneliti mempertunjukkan derajat kepercayaan. Hasil penelitian dengan penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti.

Hal ini dapat dilakukan dengan ketekunan pengamatan dan pemeriksaan melalui Triangulasi. Triangulasi menurut Moelong adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk perbandingan, yaitu penggunaan a) sumber, b) metode, c) penyidik dan, d) teori dalam penelitian secara kualitatif. Artinya teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa pihak peneliti dapat melakukan check and recheck temuan-temuan yang didapat.<sup>9</sup>

#### 2. Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Keteralihan memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin ketarihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

---

<sup>8</sup> *Ibid*, h. 165.

<sup>9</sup> Rosady Ruslan, (2008), *Metode Penelitian: public relations & Komunikasi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, h. 219-220.

3. Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini ketergantungan di bangun dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data di bangun dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4. Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh apabila di lengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audit, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu peneliti menuliskan laporan hasil penelitian.

**BAB IV**  
**TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

A. Temuan Penelitian

1. Temuan Umum Penelitian

a. Profil Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Profil madrasah merupakan salah satu media *public relation* yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga, organisasi atau pandangan, gambaran dan ikhtisar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus. Adapun profil Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1

Profil MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

No.	Identitas Sekolah	
1.	Nama Sekolah	Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara
2.	Nomor Statistik Madrasah	131212230008
3.	Nomor Pokok Sekolah Nasional / NPSN	69729888
4.	NPWP Madrasah	02.477.692.4.116.000
5.	Provinsi	Sumatera Utara
6.	Kab/Kota	Labuhanbatu Utara
7.	Kecamatan	Kualuh Hulu
8.	Desa/ Kelurahan	Aekkanopan Timur
9.	Alamat Lengkap	Jl.Ghazali Karim No.104
10	Kode Pos	21457
11	Telepon	0624693211
12	Status Sekolah	Swasta
13	Akreditasi	B

14	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi
15	Kepemilikan Tanah	Hak milik sendiri
16	Status Bangunan	Milik Yayasan
17	Luas Bangunan	Hak milik sendiri
18	Terletak Pada Lintasan	Kota

Sumber Data : Ruang Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara yang beralamat di Provinsi Sumatera Utara. MAS Al Washliyah Aekkanopan Timur Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara terletak pada daerah perkotaan dan status kepemilikan tanah adalah Hak Milik Sendiri.

b. Visi, Misi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

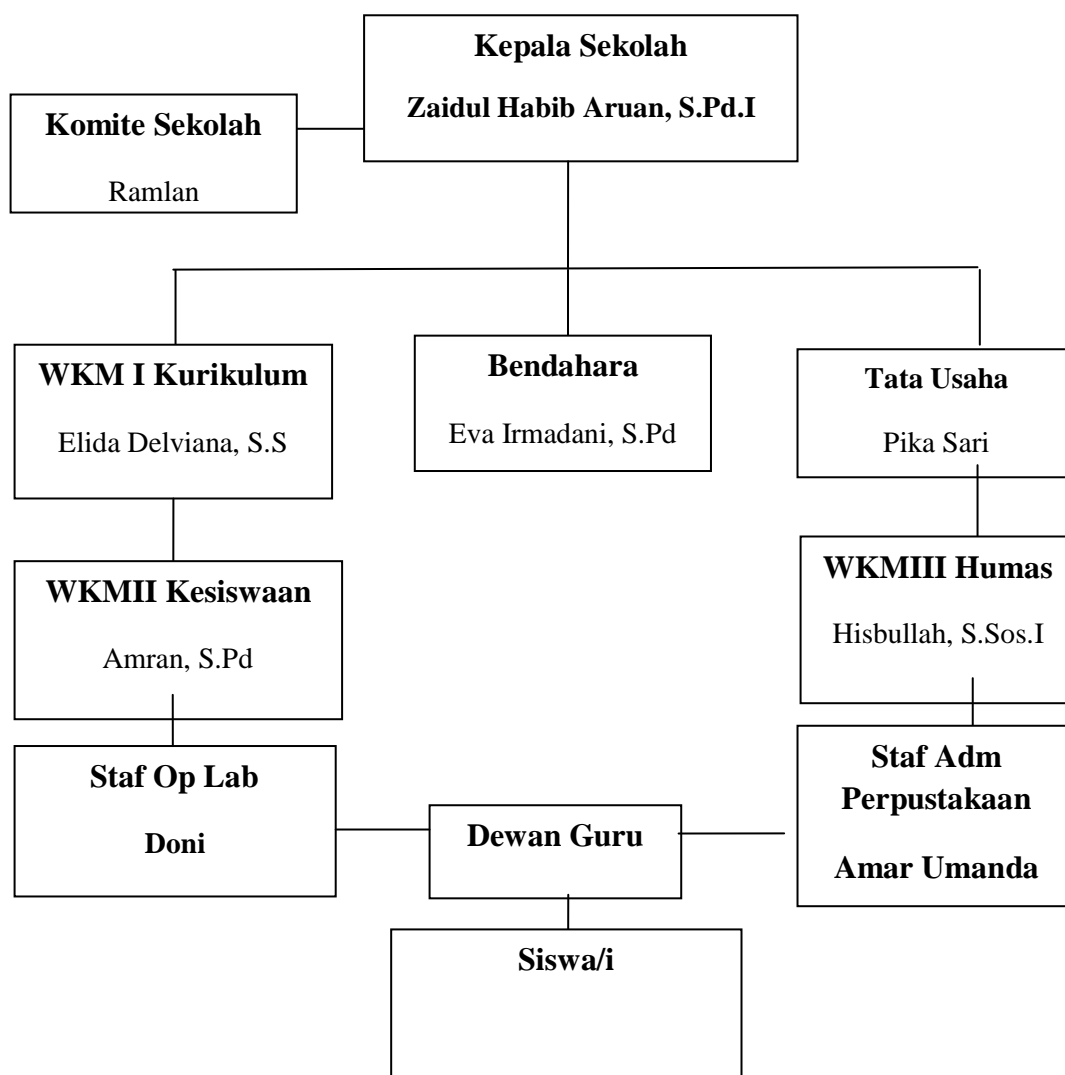
Berdasarkan hasil penelitian dan dokumentasi visi dan misi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sebagai berikut:

- 1) Visi MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah mewujudnya Madrasah yang Berprestasi, Bermertabat, Peduli dan Berkarakter.
- 2) Misi MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah :
  - a) Meningkatkan prestasi akademik dan prestasi kesenian bernafaskan Islam.
  - b) Meningkatkan peran serta dalam kegiatan peduli lingkungan
  - c) Meningkatkan amaliah keagamaan.
  - d) Mengembangkan sikap dan budi pekerti dalam kehidupan
  - e) Meningkatkan pembinaan dan Pengembangan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan.

c. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Salah satu komponen yang terpenting yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah struktur organisasi. Karena melalui struktur organisasi tergambar jelas tentang sistem pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap komponen yang membagi dan mengkoordinasi tugas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tahun ajaran 2020/2021 dapat digambarkan dalam bagan berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Dari struktur organisasi tersebut di atas tergambar bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara memiliki wewenang yang besar dalam mengelola lembaga pendidikan tersebut, namun tanggung jawab itu bukan mutlak hanya berada pada Kepala Madrasah saja, karena Kepala Madrasah yang baik dan bertanggung jawab adalah Kepala Madrasah yang mampu berkolaborasi dan bekerjasama dengan elemen – elemen yang ada seperti Wakil Kepala Madrasah (WKM)I,II,III, para tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, Komite Madrasah. Komite Madrasah harus mampu bekerja sama dengan Kepala Madrasah dalam mengembangkan dan memajukan madrasah agar tujuan dari madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

d. Data Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Guru adalah orang yang bertanggungjawab atas perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotorik. Tentu hal itu tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki oleh para guru. Berdasarkan latar belakang pendidikan dan ijazah yang dimiliki keadaan guru dan tenaga kependidikan lainnya diklasifikasikan melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**

**Data Guru dan Pegawai Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan- Kualuh Hulu**

No	Nama	L/P	Pendidikan Terakhir
1	Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I	L	S1 PAI UIN.SU 2015
2	Samsuddin, S.Pd	L	S1 FKIP UMN 2000
3	Suroso	L	SMEA.TN 1973
4	Sri Widayani, S.Pd	P	S1 STKIP LABUHAN

			BATU 2013
5	Elida Delviana, S.S	P	S1 S.INGGRIS UAD 2009
6	Eva Irmadani, S.P	P	S1 B.I UNISLA 2009
7	Sulastun, S.E	P	S1 FAK.EKO UNA 1993
8	Hisbullah Hasibuan, S.SOS.I	L	S1 DAKWAH IAIN 2009
9	H.Panji Pandu Siregar, Lc	L	S1 U.AL AZHAR CAIRO 2009
10	Fahmi Sholeh Siregar, S.Pd.I	L	S1 PAI UNIVA -LB 2018
11	Rudi Hartono, S.Pd.I	L	S1 PAI STAI AW 2006
12	Mita, S.Pd.I	L	S1 PAI UIN.SU 2015
13	Amran Sulaiman, S.Pd	L	S1 OLAHRAGA U. STOK 2012
14	Ratna Indah Sari, S.Pd	P	S1 PENDIDIKAN GEOGRAFI 2013
15	Wulan Sitorus, S.Pd	P	S1 PENDIDIKAN UNIVA
16	Pika Sari	P	MAS AW
17	Amar Umanda	L	MAS AW
18.	Doni	L	MAS AW

Sumber Data : Ruang Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan Kualuh

Tabel 4.3

Jumlah Guru Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh  
Hulu Labuhanbatu Utara Tahun Ajaran 2020/2021

No.	Pengelola	PNS		NON PNS		Jml
		Lk	Pr	Lk	Pr	
	<b>Tenaga Pendidik</b>					
1	Guru PNS diperbantukan Tetap	0	0	0	0	0
2	Guru	0	0	9	5	14
	<b>Tenaga Kependidikan</b>					

1	Tata Usaha	0	0	0	1	1
2	Bendahara	0	0	0	1	1
3	Staf Adm Perpustakaan	0	0	0	1	1
5	Staf Operator Lab	0	0	1	0	1

Sumber Data : Ruang Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah

#### Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Dari data tabel tersebut diatas, dapat diketahui bahwa guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, rata-rata sudah memperoleh gelar Strata 1. Berdasarkan data diatas menjelaskan bahwa di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tidak memiliki status guru pegawai negeri sipil (PNS), 14 orang status Non Pegawai Negeri Sipil (PNS), 1 orang sebagai Kepala Tata Usaha, 1 orang sebagai Bendahara merangkap sebagai guru, 1 orang Staf Administrasi Perpustakaan, dan 1 orang Staf Operator Laboratorium. Jumlah keseluruhan guru dan tenaga kependidikan berjumlah 18 orang di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

#### e. Data Siswa Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Siswa menjadi objek yang dilihat ketika membicarakan kemajuan suatu madrasah. Semakin banyak siswa semakin baguslah citra lembaga tersebut di masyarakat. Adapun jumlah keseluruhan siswa/I di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara dari tahun ajaran 2016/2017 sampai dengan tahun ajaran 2020/2021 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 4.3

Data Siswa/i MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara Tahun Ajaran 2016/ 2017 sampai dengan 2020/2021

Tahun Ajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah	
	Siswa	Rmbl	Siswa	Rmbl	Siswa	Rmbl	Siswa	Rmbl
2016/2017	30	1	38	1	23	1	91	3
2017/2018	30	1	31	1	28	1	89	3
2018/2019	33	1	31	1	34	1	98	3
2019/2020	38	1	28	1	30	1	96	3
2020/2021	26	1	39	1	31	1	96	3

Sumber Data : Ruang Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari tahun ajaran 2016/2017 sampai pada tahun ajaran 2020/2021 jumlah siswa di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengalami stagnasi di jumlah 90an siswa. Hal penyebab demikian memerlukan penelitian tersendiri.

f. Keadaan Sarana dan Prasarana di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Salah satu unsur yang paling penting dalam menunjang pencapaian tujuan pembelajaran adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang merupakan unsur yang menunjang efektivitas kerja guru. Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai akan meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti halnya gedung sekolah yang baik akan menciptakan suasana belajar yang kondusif dalam pelaksanaan proses Kegiatan Belajar

Mengajar (KBM). Begitupula dengan peralatan sekolah yang lengkap akan memudahkan guru untuk melakukan terobosan dan variasi dalam menyajikan materi pembelajaran kepada peserta didik.

Adapun keadaan bangunan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**

**Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara**

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemi- likan <sup>1)</sup>
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	
1.	Ruang Kelas	3				1
2.	Ruang Kepala Madrasah	1				1
3.	Ruang Guru	1				1
4.	Ruang Tata Usaha	1				1
5.	Laboratorium Fisika					
6.	Laboratorium Kimia					
7.	Laboratorium Biologi					
8.	Laboratorium Komputer	1				1
9.	Laboratorium Bahasa					
10.	Laboratorium PAI	1				1
11.	Ruang		1			1

	Perpustakaan					
12.	Ruang UKS	1				1
13.	Ruang Keterampilan					
14.	Ruang Kesenian					
15.	Toilet Guru	1	1			1
16.	Toilet Siswa	2	1			1
17.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)					
18.	Gedung Serba Guna (Aula)					
19.	Ruang OSIS	1				1
20.	Ruang Pramuka					
21.	Masjid/Mushola	1				2
22.	Gedung/Ruang Olahraga					
23.	Rumah Dinas Guru					
24.	Kantin	2				2

1) Status Kepemilikan: 1: Milik Sendiri      2: Bukan Milik Sendiri

**Sumber Data : Ruang Tata Usaha Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah**

**Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara**

Dari tabel tersebut diatas, dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara telah memenuhi syarat bagi sebuah sekolah, meskipun tidak semua unsur terpenuhi, namun gedung yang bersipat primer sudah cukup memadai untuk aktivitas kegiatan belajar mengajar.

## 2. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara, observasi dan pengamatan langsung di lapangan.

### a. Peran Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Peran yang dimaksud adalah tugas dan tanggungjawab komite di dalam madrasah. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai peran Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, beliau menjelaskan:

“Dalam hal ini komite berperan untuk memperhatikan kebutuhan madrasah seperti sarana prasarana yang ada di madrasah, serta berperan dalam mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid mengenai iuran atau sumbangan yang dipergunakan untuk membiayai tangan honorer yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara”<sup>1</sup>

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa peran yang dilakukan oleh komite ialah berperan untuk memperhatikan kebutuhan madrasah, seperti sarana prasarananya, peran lain yang dilakukan komite ialah komite bersosialisasi kepada orang tua/wali murid mengenai sumbangan uang sekolah.

Wakil Kepala Madrasah III juga memberikan jawaban yang sama mengenai peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, beliau menjelaskan :

“Mereka sangat berperan khususnya dalam hal kebutuhan di Madrasah, misalnya pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana seperti kamar mandi, alat-alat ekstrakurikuler, Pramuka dan lain-lain.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember 2021 pukul 08.00

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

Hasil wawancara peneliti dengan Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utarajuga menemukan jawaban yang sama seperti halnya jawaban Kepala Madrasah dan WKM III, berikut jawaban Ketua Komite mengenai peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, beliau menjelaskan :

“melihat kondisi peserta didik yang jumlahnya tidak signifikan, maka kami berperan dalam hal ini membantu kebutuhan sarana prasana madrasah, kelengkapan alat-alat penunjang ekstrakurikuler yang ada di Madrasah, misalnya jika ada kerusakan yang terjadi pada sarana prasarana madrasah maka itu akan menjadi tanggung jawab kami untuk mencari dana dan memperbaikinya, kami juga berperan dalam hal mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid mengenai iuran uang madrasah yang dengan uang itu madrasah mampu untuk membiayai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang”<sup>3</sup>

Sejalan dengan jawaban Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah III dan Ketua Komite, Sekretaris Komite juga memiliki jawaban yang sama, beliau memaparkan :

“hasil dari dengar pendapat antara Komite dengan Pihak Penyelenggara, maka kami sebagai pengurus komite sangat berperan pada madrasah ini, karena apapun yang berhubungan dengan orang tua/wali murid maka kami yang dilibatkan secara langsung, peran kami disini antaranya yaitu, kami mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid mengenai hal-hal yang memang harus diketahui oleh orang tua/wali murid, misalnya mengenai kutipan uang madrasah yang ada setiap bulannya kutipan ini tiada lain untuk membiayai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, dalam hal sarana prasarana juga kami yang berperan misalnya jika ada sarana prasarana yang kurang, rusak ataupun bermasalah maka pihak madrasah menghubungi kami, karena hal itu memang bagian dari program kerja kami sebagai komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara ini”<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Madrasah Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

Berdasarkan paparan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, WKM III, Ketua Komite dan Sekretaris Komite maka dapat disimpulkan bahwa peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara berperan memperhatikan kebutuhan madrasah, seperti sarana prasarana madrasah, kebutuhan ekstrakurikuler, sosialisasi tentang iuran madrasah kepada para wali murid dan sebagainya yang berkaitan dengan kebutuhan madrasah.

Dari hasil wawancara, hasil observasi peneliti menemukan bahwa sarana yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengalami sedikit kerusakan, seperti ruang perpustakaan, toilet guru dan toilet siswa.

b. Program Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan:

“Program yang saya lakukan adalah yang berhubungan dengan sosialisasi kepada wali Siswa terkait informasi umum dan terbaru, mengenai sarana dan prasarana di madrasah dan pengutipan uang sekolah yang tidak ditanggung pemerintah”<sup>5</sup>

Sejalan dengan hasil wawancara dengan WKM III Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Program yang kami jalankan bersama dengan Kepala Madrasah hanya sebatas pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana yang ada di madrasah yang tidak ditanggung pemerintah, sosialisasi kepada wali murid mengenai informasi umum dan terbaru seperti mengenai pengutipan uang sekolah yang tidak ditanggung oleh

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember 2021 pukul 08.00

pemerintah, maka kami meminta bantuan kepada komite untuk melakukan semua itu”.<sup>6</sup>

Dari hasil wawancara di atas maka dapat di ketahui bahwa program yang di laksanakan Kepala Madrasah bersama dengan WKM III dalam pemberdayaan komite ialah hanya mengenai pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana yang ada di madrasah yang tidak di tanggung oleh pemerintah, dan sosialisasi kepada orang tua/wali murid.

Dilanjutkan wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai program Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Kami sebagai komite hanya mendukung program yang madrasah lakukan, adapun program yang Kepala Madrasah lakukan dalam pemberdayaan komite adalah dengan melibatkan kami sebagai komite hanya sebatas dalam pengadaan sarana prasarana, sosialisasi kepada wali murid mengenai informasi umum dan terbaru”<sup>7</sup>

Sejalan dengan jawaban Kepala Madrasah, WKM III dan Ketua Komite, Sekretaris Komite juga memiliki jawaban yang sama, beliau menjelaskan bahwa :

“Kami sebagai pengurus hanya menunggu intruksi dari Kepala Madrasah, kami mendukung program-program yang dibuat oleh madrasah, seperti kami di libatkan dalam hal sosialisasi kepada orang tua/wali murid mengenai informasi umum dan terbaru tentang madrasah, program madrasah dalam pemberdayaan komite juga kami diberdayakan sebatas dalam hal sarana prasarana, begitu juga dalam hal ekstrakurikuler juga kami dilibatkan misalnya jika ada alat-alat dalam ekstrakurikuler yang rusak ataupun tidak lengkap maka itu akan menjadi tanggung jawab kami sebagai komite”<sup>8</sup>.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, WKM III, Ketua Komite, dan Sekretaris Komite maka dapat disimpulkan bahwa

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

program yang dilakukan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite adalah dengan melibatkan hanya sebatas dalam pengadaan sarana prasarana juga mengenai sosialisasi kepada wali murid terkait informasi umum dan terbaru.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“ada banyak Faktor-faktor yang mempengaruhinya, diantaranya pertama yaitu, kebutuhan madrasah yang tidak seluruhnya dibiayai oleh negara, kedua karena anggaran pemerintah yang terbatas, ketiga yaitu Ketua dan Sekretaris serta pengurus komite lainnya memiliki pemahaman yang luas juga berpengalaman mengelola madrasah, sehingga dapat bertukar pikiran dengan baik untuk madrasah ke depan.”<sup>9</sup>

Sejalan dengan itu, wawancara peneliti dengan WKM III mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Banyak faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite misalnya saja kebutuhan madrasah yang tidak semua biaya itu ditanggung oleh Negara, contohnya untuk membiayai operasional guru-guru karena biaya berasal dari sumbangan orang tua/wali murid, dan semua itu harus melibatkan Komite karena peran komite disini sebagai penghubung antara madrasah dengan orang tua/wali murid yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara ini”<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember pukul 08.00

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30



Sama halnya dengan pemaparan Kepala Madrasah maupun WKM III, Ketua Komite madrasah juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pemberdayaan komite, beliau memaparkan:

“faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam memberdayakan komite mungkin karena kebutuhan madrasah yang biayanya tidak semua di tanggung oleh Negara, karena anggaran dari pemerintah terbatas dan tidak cukup untuk membiayai guru non PNS, maka kami di sini berperan untuk mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid tentang sumbangan. Karena peran kami di sini ialah sebagai penghubung antara madrasah dengan orang tua/wali murid”<sup>11</sup>

Sama halnya dengan pemaparan Kepala Madrasah, WKM III dan Ketua Komite, Sekretaris Komite juga menjelaskan bahwa :

“Pengurus komite dalam hal ini hanya diberdayakan dalam hal kebutuhan madrasah mengenai biaya yang tidak ditanggung sepenuhnya oleh negara, karena seperti yang diketahui bahwa anggaran pemerintah terbatas, regulasi dan peluang yang ada juga menjadi faktor yang mempengaruhi dalam pemberdayaan komite”<sup>12</sup>.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, WKM III, Ketua Komite dan Sekretaris Komite maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite adalah kebutuhan madrasah yang tidak seluruhnya dibiayai oleh pemerintah karena anggaran yang di berikan pemerintah terbatas, juga karena peluang yang ada untuk memberdayakan komite sangat besar.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, benar adanya bahwa faktor yang mempengaruhi pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah karena kebutuhan madrasah akan biaya operasional kegiatan belajar dan mengajar serta kebutuhan pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana madrasah yang mana anggaran dari pemerintah terbatas.

---

<sup>11</sup>Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

<sup>12</sup>Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

d. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Hambatan ialah suatu hal yang mengakibatkan rencana atau pekerjaan tertunda pelaksanaannya. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah mengenai hambatan dalam pemberdayaan komite, maka ia memaparkan :

“Hambatan yang terjadi karena kesibukan masing-masing, baik itu saya sendiri sebagai Kepala Madrasah maupun komite sendiri, serta finansial orang tua/wali murid, karena secara umum tingkat ekonominya menengah ke bawah, dan komite sejauh ini hanya menjalankan program yang dibuat oleh madrasah, padahal kami sebagai pihak madrasah menginginkan adanya sumbang saran atau masukan yang berikan oleh komite kepada madrasah mengenai program-program apa saja yang harus atau semestinya dibuat atau dilakukan oleh madrasah untuk kemajuan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara”<sup>13</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat simpukan bahwa hambatan yang di rasakan oleh Kepala Madrasah adalah kesibukan kedua belah pihak, baik itu Kepala Madrasah sendiri maupun Ketua Komite. Hambatan lain yang di rasakan ialah tidak adanya program tersendiri yang di buat oleh komite untuk madrasah. Hanya sekedar menjalankan apa yang sudah diagendakan madrasah

Sejalan dengan jawaban Kepala Madrasah, WKM III juga memiliki jawaban, beliau menjelaskan bahwa :

“Sejauh ini tidak ada hambatan yang berarti, karena sampai saat ini komite masih bisa di ajak bekerja sama dalam menjembatani program yang telah di buat oleh madrasah, hambatannya itu hanya kesibukan masing-masing antara pihak madrasah dengan komite sehingga kurangnya komunikasi antara keduanya, dan belum adanya pengusulan mengenai program yang dibuat oleh komite, sehingga kami selaku pihak madrasah tidak mengetahui apa sebenarnya keinginan komite atau bahkan orang tua/wali murid kepada madrasah, karena sejauh ini komite tidak ada memberikan saran atau masukan mengenai programa apa yang harus atau ingin mereka buat untuk menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember pukul 08.00

Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara lebih unggul”<sup>14</sup>

Sejalan dengan pemaparan Kepala Madrasah dan WKM III Ketua Komite juga berpendapat mengenai hambatan dalam pemberdayaan komite, beliau memaparkan :

“Ya, kesibukan masing-masing yang menjadi hambatan utama bagi madrasah dan komite selebihnya tidak ada hambatan yang berarti, karena kami selaku komite membantu madrasah dalam menjalankan program yang ingin dicapai madrasah untuk menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara lebih unggul”<sup>15</sup>

Sama halnya dengan penjelasan Kepala Madrasah, WKM III dan Ketua Komite, Sekretaris Komite juga memberikan jawaban yang sama, beliau menjelaskan :

“Yang menjadi hambatan adalah karena kesibukan masing-masing yang kami alami baik itu dari pihak madrasah maupun kami sendiri sebagai pengurus komite madrasah, karena kami disini hanya menunggu dan membantu program apa yang akan dilaksanakan oleh pihak madrasah”<sup>16</sup>.

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa hambatan yang terjadi dalam pemberdayaan komite, kesibukan yang di alami oleh Kepala Madrasah dan Komite, lalu kurangnya saran dan masukkan Pengurus Komite kepada pihak madrasah terutama dalam hal peningkatan mutu madrasah yang mana sampai saat ini pihak madrasah masih menunggu saran serta masukkan dari Pengurus Komite Madrasah.

Observasi yang di lakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa memang benar apa yang di katakan oleh Kepala Madrasah dan WKM III, tidak adanya program yang di buat dan di lakukan oleh pengurus komite untuk Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

Labuhanbatu Utara, dan ini bisa dilihat dari tidak adanya buku ataupun catatan pengurus madrasah mengenai program yang ingin dibuat atau dilaksanakan oleh Pengurus Komite, dan sampai saat ini Pengurus Komite hanya menunggu intruksi dari pihak madrasah untuk menjalankan program yang dibuat oleh madrasah.

- e. Solusi yang Diberikan Dalam Hambatan Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Solusi ialah suatu jalan keluar yang diberikan oleh seseorang atau kelompok kepada seseorang atau kelompok lain. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah mengenai solusi yang diberikan dalam hambatan pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Yang dapat saya lakukan dalam hal ini hanya dengan cara selalu berkomunikasi dengan komite baik secara formal maupun nonformal, sehingga walaupun kami jarang jumpa tapi jika adanya komunikasi yang baik maka apapun masalah atau hambatan yang dirasakan akan cepat dan mudah untuk dicari jalan keluarnya”<sup>17</sup>

Hasil wawancara peneliti dengan WKM III menunjukkan adanya kesamaan jawaban dengan Kepala Madrasah, beliau menjelaskan :

“Solusinya ya menurut saya diharapkan komite lebih banyak memberikan kontribusi dalam kemajuan madrasah, semisal mereka mempunyai usulan, memberikan masukan serta saran. Karena sejauh ini komite hanya sebatas menjalankan program yang dibuat oleh madrasah padahal pihak madrasah menginginkan adanya usulan atau saran yang diberikan oleh komite berkaitan dalam peningkatan mutu madrasah untuk menjadikan madrasah lebih unggul, dan itulah solusinya menurut saya”<sup>18</sup>

Seperti halnya Kepala Madrasah dan WKM III, Ketua Komite juga memiliki jawaban yang sama, beliau memaparkan bahwa :

“Melihat dari hambatan yang di alami, maka solusi dari saya yakni tetap terus membangun komunikasi dengan semua pihak. Baik pihak madrasah maupun pihak wali murid. Baik komunikasi

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember 2021 pukul 08.00

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

formal maupun nonformal, secara langsung maupun tidak langsung, kalau langsung kan kami bertemu dan bertatap muka kalau tidak langsung kami melakukan komunikasi melalui telepon seluler.”<sup>19</sup>.

Sama halnya dengan jawaban Ketua Komite, Sekretaris Komite juga menjelaskan bahwa :

“Sulusinya sampai saat ini Kepala Madrasah maupun pihak madrasah selalu menghubungi kami selaku Pengurus Komite, baik itu menghubungi melalui Ketua Komite maupun kepada saya selaku Sekretaris Komite sendiri, walaupun tidak bisa berhubungan ataupun bertatap muka secara langsung maka kami berhubungan melalui telepon seluler karena zaman ini kan sudah canggih, sudah banyak pasilitas media sosial untuk terus membangun komunikasi”<sup>20</sup>.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah, WKM III, Ketua Komite dan Sekretaris Komite maka dapat disimpulkan bahwa solusi yang diterapkan adalah dengan cara selalu berkomunikasi dengan komite baik secara formal maupun nonformal, solusi lain besar harapan dari pihak madrasah kepada Pengurus Komite untuk aktif dan lebih banyak lagi memberikan kontribusi, saran, masukkan kepada pihak madrasah dalam hal menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara lebih unggul.

f. Hasil yang Diperoleh Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah mengenai hasil yang diperoleh dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Dengan memberdayakan komite madrasah mampu membiayai operasional sekolah yang semua itu berasal dari komite, beberapa kegiatan ekstrakurikuler juga mendapat respon yang positif dari masyarakat, dan wujud nyata yang terakhir ialah terlaksananya Ujian Nasional (UN) pada tahun lalu dengan lancar di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

Labuhanbatu Utara berkat peran serta komite yang berkomunikasi langsung dengan orang tua/wali murid”<sup>21</sup>

Sejalan dengan jawaban Kepala Madrasah WKM III juga memberikan jawaban yang hampir sama mengenai hasil yang diperoleh dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Banyak hasil yang diperoleh dalam pemberdayaan komite ini, misalnya dengan memberdayakan komite madrasah dapat membiayai tenaga guru honorer yang biayanya itu di dapatkan melalui komite, juga pengadaan serta pemeliharaan aset madrasah, juga dukungan untuk kelancaran kegiatan ekstrakurikuler”<sup>22</sup>

Peneliti juga mewawancarai Ketua Komite mengenai hasil yang diperoleh dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan bahwa :

“Kami disini hanya membantu menjalankan program yang telah dirancang oleh pihak madrasah, hasil dari pemberdayaan itu diantaranya madrasah dapat membiayai tenaga honorer yang berasal dari sumbangan orang tua/wali murid yang mana kami selaku komite yang melakukan komunikasi secara langsung kepada orang tua/wali murid Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, kegiatan ekstrakurikuler yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara juga mendapatkan tempat ataupun respon yang positif dari masyarakat, kami juga selaku komite mampu berkomunikasi secara langsung kepada orang tua/wali murid sehingga Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sukses melakukan Ujian Nasional (UN) setiap tahunnya”<sup>23</sup>

Adapun hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris Komite memiliki jawaban yang sama seperti halnya jawaban Kepala Madrasah, WKM III maupun Ketua Komite, beliau menjelaskan bahwa :

“Hasil yang kami peroleh sebagai pengurus komite sampai saat ini adalah, dengan adanya kami madrasah mampu membiayai tenaga honorer yang mana biaya itu berasal dari orang tua/wali murid karena kami lah yang berkomunikasi langsung kepada orang tua/wali murid Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, kami juga berhasil

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember 2021 pukul 08.00

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30

menjadikan beberapa kegiatan ekstrakurikuler yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mendapatkan respon yang positif di masyarakat, dan hasil yang terakhir yang masih sangat dirasakan adalah terlaksananya dengan sukses setiap tahunnya Ujian Nasional (UN) di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara”<sup>24</sup>.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan Kepala Madrasah, WKM III, Ketua Komite dan juga Sekretaris Komite maka dapat disimpulkan bahwa hasil dari pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara bisa dikatakan cukup sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh pihak madrasah. Adapun hasil yang diperoleh dari pemberdayaan komite tersebut diantaranya ialah dari komite madrasah mampu membiayai operasional madrasah yang mana biaya tersebut berasal dari sumbangan atau iuran orang tua/wali murid setiap bulannya, komite juga mampu melakukan komunikasi yang baik dengan orang tua/wali murid sehingga mampu menyakinkan orang tua/wali murid tersebut, melalui bantuan komite juga beberapa ekstrakurikuler yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mendapatkan respon yang positif di masyarakat.

Sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, hasil observasi menunjukkan bahwa benar dengan pemberdayaan komite madrasah mampu membiayai operasional madrasah yang mana biayanya berasal dari orang tua/wali murid Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

---

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

g. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Strategi ialah rencana yang telah dibuat dan disusun untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah mengenai strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau menjelaskan :

“Strategi yang saya gunakan dalam memberdayakan komite ialah dengan strategi *“Buttom-up”* yang mana artinya yaitu dari bawah ke atas dengan cara musyawarah, dan menerima saran yang diberikan komite. Kemudian madrasah memberikan program untuk dapat didukung dan dijalankan oleh komite”<sup>25</sup>

Hasil wawancara peneliti dengan WKM III mengenai strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, beliau memaparkan:

“Yang di lakukan oleh Kepala Madrasah dan kami sebagai bawahannya strategi yang dilakukan ialah dengan strategi *“Buttom-Up”* yaitu dari bawah ke atas maksudnya ialah, komite memberikan saran kepada madrasah, melakukan musyawarah semua yang berkaitan dengan komite maka komite dilibatkan langsung didalamnya, Kepala Madrasah dan pimpinan madrasah melakukan musyawarah sehingga dapatlah suatu keputusan itu, dan madrasah memberikan program kepada komite untuk didukung program tersebut dan untuk dijalankan dengan baik”<sup>26</sup>

Sama halnya dengan jawaban Kepala Madrasah dan WKM III, Ketua Komite juga memaparkan :

“Strategi Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara ialah dengan cara musyawarah, kami sebagai pengurus komite di beri kebebasan untuk memberikan pendapat, saran dan masukkan mengenai program-program yang di laksanakan”<sup>27</sup>.

---

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I tanggal 02 Desember 2021 pukul 08.00

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan WKM III Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I tanggal 03 Desember 2021 pukul 10.30

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Ramlan tanggal 04 Desember 2021 pukul 13.30



Jawaban yang di berikan oleh Sekretaris Komite sama dengan jawaban yang di berikan oleh Kepala Madrasah, WKM III dan Ketua Komite, Sekretaris Komite menjelaskan bahwa :

“Strategi yang di gunakan oleh Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara ialah dengan cara musyawarah, apa pun program yang akan di laksanakan oleh madrasah maka madrasah mengundang kami selaku pengurus komite untuk bermusyawarah”<sup>28</sup>

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan WKM III maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah ialah “*Buttom-Up*” yang mana Kepala Madrasah beserta pimpinan madrasah lainnya melakukan musyawarah dengan komite, kemudian madrasah memberikan program kepada komite untuk dapat didukung dan dijalankan dengan baik program tersebut sehingga dapat menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara lebih unggul.

## **B. Pembahasan Hasil Temuan Khusus**

Berdasarkan pemaparan dari hasil penelitian di lapangan terhadap strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sudah cukup baik, hanya saja komite madrasah belum sepenuhnya memaksimalkan peran, fungsi serta tugasnya di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tersebut. Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan peneliti tentang:

---

<sup>28</sup> Hasil wawancara dengan Sekretaris Komite Rudi Hartono, S. Pd.I tanggal 06 Desember 2021 pukul 09.00

## 1. Peran Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

Peran berarti tugas yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang<sup>29</sup>. Sedangkan komite madrasah merupakan badan mandiri yang mewadahi peranserta masyarakat dalam rangka peningkatan mutu, pemerataan dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan.<sup>30</sup>

Dapat diketahui bahwa peran Komite Madrasah adalah sebuah badan yang terdiri dari sekelompok orang yang sangat memerhatikan pendidikan dan bertugas untuk melakukan peningkatan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di dalam satuan pendidikan. Peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah memerhatikan kebutuhan madrasah seperti sarana prasarana karena sarana prasana adalah penunjang suatu pendidikan itu. Peran lainnya ialah komite mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid mengenai sumbangan/iuran karena tidak semua operasional di biayai oleh pemerintah.

Sumber biaya pendidikan dapat dikategorikan menjadi dua yaitu dari pemerintah dan masyarakat. Pihak pemerintah pun dapat dikelompokkan menjadi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Adapun dikalangan masyarakat dapat diklasifikasikan sebagai masyarakat umum dan orang tua siswa<sup>31</sup>. Dari pengertian ini dapat di ketahui bahwa biaya sangat berpengaruh didalam pendidikan, dan biaya pendidikan juga menjadi tanggungjawab masyarakat dan orang tua/wali murid, bukan hanya menjadi tanggungjawab pemerintah karena tidak semua biaya pendidikan di biayai oleh pemerintah, jadi komite disini sangat berperan dalam hal menjembatani untuk mensosialisasikan kepada orang tua/wali murid terkait operasional kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>29</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (2004), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, h. 667

<sup>30</sup> Bedjo Sujanto, (2007), *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah; Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi cet 1*, Jakarta: Sagung Seto, h. 61

<sup>31</sup> Nannang Fattah, (2004), *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, h. 88

## 2. Program Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite

Program adalah rencana atau rangkaian kegiatan yang dilakukan tidak hanya satu kali tetapi berkesinambungan. Sedangkan Kepala Sekolah/Madrasah menurut Wahjosumidjo adalah: “Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar, mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”<sup>32</sup>.

Berdasarkan pendapat diatas dapat dipahami bahwa program Kepala Madrasah adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah secara berkesinambungan dan secara terus menerus untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Program yang Kepala Madrasah bersama dengan pihak madrasah lakukan hanya sebatas sosialisasi kepada orang tua/wali murid mengenai informasi umum dan terbaru, selanjutnya program dalam hal sarana prasarana yang tidak sepenuhnya ditanggung oleh pemerintah. Menurut analisis peneliti program yang disusun oleh Kepala Madrasah bersama dengan pihak madrasah sudah berjalan baik karena semua program yang disusun oleh madrasah sudah banyak di realisasikan atau di kerjakan oleh pengurus komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

## 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Berdasarkan hasil temuan dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepala Madrasah adalah karena kebutuhan madrasah karena tidak semua kebutuhan madrasah di biayai oleh pemerintah sebab anggaran pemerintah yang terbatas, regulasi yang ada juga menjadi faktor Kepala

---

<sup>32</sup> Imam Wahyudi, (2012), *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, h.14

Madrasah dalam pemberdayaan komite, dan peluang yang ada untuk memberdayakan komite juga menjadi salah satu faktor Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite tersebut.

Berdasarkan Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 tentang Komite Sekolah/madrasah boleh galang dana. Dalam permendikbud ini disebutkan, Komite Sekolah/madrasah melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya untuk melaksanakan fungsinya dalam memberikan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan<sup>33</sup>. Maka hal inilah yang menjadi salah satu faktor utama.

Kepala Madrasah dalam memberdayakan komite yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara. Karena dana menjadi faktor yang amat penting bagi madrasah untuk menjadikan madrasah yang baik dan unggul. Dengan adanya dana maka sarana prasarana yang ada di madrasah akan terpenuhi dengan baik.

#### 4. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Hasil temuan dan wawancara menunjukkan bahwa hambatan dalam pemberdayaan komite tidaklah begitu banyak, hambatannya diantaranya ialah kesibukan masing-masing, baik itu Kepala Madrasah maupun Komite sendiri, kemudian hambatan lainnya ialah tidak adanya masukan ataupun usulan dari komite madrasah mengenai program apa yang hendak dilakukan sehingga sampai saat ini madrasah masih menunggu komite memberikan saran atau masukan mengenai program apa yang hendak mereka buat dan laksanakan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia hambatan adalah halangan atau rintangan<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016

<sup>34</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, (2004) *Edisi Kelima Bahasa Depdiknas*, Jakarta: Balai Pustaka, h. 63

Hambatan merupakan keadaan yang menyebabkan pelaksanaan terganggu dan tidak terlaksana dengan baik<sup>35</sup>. Berdasarkan pendapat diatas dapat dipahami bahwa hambatan adalah keadaan yang menyebabkan suatu pekerjaan atau suatu pelaksanaan tidak berjalan dengan baik. Dari analisis peneliti bahwa hambatan yang terjadi di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tidaklah begitu berarti, karena semua hambatan itu bisa diselesaikan dengan baik. Program yang dibuat oleh madrasah juga dilaksanakan dengan baik oleh pengurus komite madrasah.

#### 5. Solusi yang Diberikan Dalam Hambatan Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil temuan diatas maka dapat diketahui bahwa solusi yang dapat diberikan oleh Kepala Madrasah adalah dengan cara selalu berkomunikasi dengan komite baik itu secara formal maupun secara nonformal, dan diharapkan komite dapat memberikan masukan atau usulan kepada pihak madrasah dalam hal memberikan masukan mengenai program apa yang hendak dilaksanakan oleh komite, tidak seperti sebelumnya komite hanya menunggu informasi dan intruksi saja dari pihak madrasah, madrasah sendiri mengharapkan adanya usulan program yang di usulkan oleh komite untuk kemajuan MAS Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.

Menurut Munif Chatib solusi adalah jalan keluar atau jawaban dari suatu masalah. Solusi adalah cara atau jalan yang digunakan untuk memecahkan atau menyelesaikan masalah tanpa adanya tekanan. Maksud adanya tekanan adalah adanya objektivitas dalam menentukan pemecahan masalah dimana orang yang mencari solusi tidak memaksakan pendapat pribadinya dan berpedoman pada kaidah atau aturan yang ada.

---

<sup>35</sup> Slameto, (2005) *Belajar dan faktor-faktor yang Mempengaruhinya (edisi revisi)*, Jakarta: Rineka Cipta

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa solusi adalah cara atau jalan keluar yang digunakan oleh seseorang atau kelompok untuk mencari atau memecahkan masalah yang dialami tanpa adanya tekanan.

6. Hasil yang Diperoleh Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Berdasarkan hasil penelitian diatas hasil diperoleh dari pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara cukup baik dan dirasakan bisa dilihat melalui komite madrasah mampu membiayai operasional madrasah, beberapa kegiatan ekstrakurikuler juga mengalami peningkatan yang signifikan sehingga menjadikan ekstrakurikuler yang ada di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara mendapatkan respon yang positif di masyarakat. Dalam Pasal 10 ayat (2) Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016 mengatakan “Penggalangan dana dan sumber daya pendidikan lainnya berbentuk bantuan dan/atau sumbangan, bukan pungutan”. Dari sini dapat diketahui bahwa komite madrasah di perbolehkan melakukan penggalangan dana untuk kemajuan madrasah. Yang mana hasil penggalangan dana tersebut dapat digunakan untuk:

- a. Menutupi kekurangan biaya satuan pendidikan
- b. Pembiayaan program/kegiatan terkait peningkatan mutu sekolah/madrasah yang tidak dianggarkan
- c. Pengembangan sarana prasarana pendidikan, dan
- d. Pembiayaan kegiatan operasional Komite Sekolah/madrasah dilakukan secara wajar dan dapat dipertanggung jawabkan<sup>36</sup>.

Dari penjelasan di atas maka dapat diketahui bahwa hasil yang diperoleh dari pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sudah baik dan sudah sesuai dengan peraturan yang ada dan yang diberlakukan.

---

<sup>36</sup> Pasal 10 ayat (2) Permendikbud Nomor 75 Tahun 2016

7. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara

Strategi berasal dari bahasa Yunani "*Stratogos*" yang artinya ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas<sup>37</sup>. Berdasarkan pendapat di atas maka bisa diambil kesimpulan bahwa strategi ialah suatu siasat, upaya, rencana untuk melakukan dan melaksanakan suatu hal atau kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan Komite adalah dengan strategi "*Bottom-Up*" yaitu dengan maksud dari bawah ke atas, atau dengan pengertian lain ialah dengan cara musyawarah, melakukan "*Sharing*" yang dilakukan Komite dengan memberikan saran. Kemudian madrasah memberikan program untuk dapat didukung dan dilakukan oleh Komite sehingga dapat tercapai tujuan yang diinginkan.

Karena itu implementasi Komite Sekolah/Madrasah pada semua jenis dan jenjang satuan pendidikan dasar dan menengah sangat memerlukan figur Kepala Madrasah yang mempunyai kapabilitas, kredibilitas dan daya juang yang tinggi berdasarkan kepemimpinan yang amanah. Karena baik buruknya suatu madrasah dapat dilihat dari siapa yang memimpin madrasah tersebut yaitu Kepala Madrasah nya, jika Kepala Madrasah dan strategi yang digunakannya baik maka baiklah madrasah tersebut.

---

<sup>37</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, (2004) *Edisi Kelima Bahasa Depdiknas*, Jakarta: Balai Pustaka.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sudah cukup berjalan dengan baik yang mana sesuai dengan program dan strategi yang telah dilaksanakan Kepala Madrasah.

Secara terperinci, sebagai kesimpulan dari strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pemberdayaan komite, adalah sebagai berikut:

1. Peran komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara belum cukup baik. Karena hanya peran yang dilakukan oleh komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara hanya sebatas yakni, komite berperan dalam hal memperhatikan kebutuhan sekolah/madrasah, komite hanya menjalankan apa yang di intruksikan oleh madrasah atau dengan kata lain mereka tidak memiliki saran atau masukan lain.
2. Program Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara sudah cukup baik. Adapun program yang di lakukan oleh kepala madrasah beserta jajaran Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara adalah yang hanya sebatas berkaitan dengan sosialisasi kepada orang tua/wali murid, mengenai informasi terbaru mengenai madrasah yang berhubungan dengan kutipan uang madrasah, berhubungan dengan peserta didik dan kemudian komite memberitahukan kepada orang tua/wali murid dengan kata lain komite menjadi penghubung antara madrasah dengan orang tua/wali murid karena memang itulah tugas komite.



3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara yaitu, faktor kebutuhan madrasah yang tidak seluruhnya dibiayai oleh negara, anggaran pemerintah yang terbatas, Ketua dan sekretaris pengurus komite memiliki pemahaman yang luas sehingga dapat bertukar pikiran dengan baik untuk madrasah ke depan, regulasi yang ada dan yang terakhir karena peluang yang ada untuk memberdayakan komite.
4. Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tidaklah begitu banyak hanya kesibukan masing-masing baik itu Kepala Madrasah maupun komite madrasah.
5. Solusi yang Diberikan Dalam Hambatan Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara yang dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah dengan selalu menyediakan waktu untuk melakukan komunikasi baik itu secara formal maupun nonformal

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara, peneliti menyarankan kepada:

1. Sebaiknya peran yang dilakukan oleh komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara tidak hanya sebatas sebagai pemerhati kebutuhan madrasah dan menunggu intruksi dari pihak madrasah. Karena seperti yang diketahui bahwa peran komite madrasah ialah sebagai pemberi pertimbangan atau nasehat, sebagai pendukung, sebagai pengontrol dan sebagai penghubung.
2. Program yang dibuat dan dilaksanakan oleh Kepala Madrasah dan pihak madrasah hendaknya tidak hanya sebatas program sosialisasi dan pemerhati kebutuhan madrasah saja, akan tetapi melibatkan komite sebagai pemberi

pertimbangan atau nasehat, sebagai pendukung, sebagai pengontrol dan sebagai penghubung antara orang tua/wali murid dengan madrasah.

3. Salah satu faktor yang menjadi faktor utama pemberdayaan komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara ialah karena pengetahuan yang luas yang dimiliki oleh Ketua Komite dan Sekretaris Komite maka dari itu hendaknya Pengurus Komite dilibatkan dalam hal yang berhubungan dengan siswa/i, orangtua/wali murid, dan peningkatan mutu pendidikan.
4. Solusi yang diberikan Kepala Madrasah cukup baik yaitu dengan selalu berkomunikasi dengan pengurus komite dan itulah memang yang harus dilakukan jika kedua belah pihak sulit untuk bertemu karena kesibukan masing-masing dan jalan satu-satunya ialah dengan telepon seluler.
5. Hasil dari pemberdayaan komite sudah cukup baik untuk program yang telah dijalankan, akan tetapi ada baiknya jika Kepala Madrasah beserta pihak madrasah lebih memberdayakan komite lagi sesuai dengan regulasi yang ada dan itu akan menjadikan Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara lebih unggul.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, (2014), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Asmani, Jamal Ma'mur, (2012) *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Diva Press.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (2004), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka,
- Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain, (2010), *Strategi Belajar Mengajar (edisi revisi)*, Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Fattah, Nannang, (2004), *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Helmawati, (2014), *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Herabudin, (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, (2004) *Edisi Kelima Bahasa Depdiknas*, Jakarta: Balai Pustaka
- Kasiram, Moh, (2008), *Metodologi Penelitian*, Malang: UIN Malang Press.
- Kompri, (2014), *Manajemen Pendidikan 2*, Bandung: Alfabeta.
- Mesiono, (2012), *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Mulyasa, H.E, (2013), *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Nurhayani, (2011), *Peran Komite Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah*, Medan: IAIN Sumatera Utara.
- Nurkolis, (2005), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: Grasindo.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni, (2010), *Education Management (Analisis dan Teori)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, cet. 2.
- Rochaety, Eti, dkk, (2010), *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ruslan, Rosady, (2008), *Metode Penelitian: public relations & Komunikasi*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

- Sagala, Syaiful, (2011), *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Salim dan Syahrudin, (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciptaka Media.
- Siahaan, Amiruddin, dkk, (2006), *Manajemen Pengawas Pendidikan*, (Jakarta: Quantum Teaching.
- Sitorus, Masganti, (2011), *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*, Medan: IAIN PRESS.
- Sugiyono, (2015), *Metode Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung:Alfabeta.
- Sujanto, Bedjo, (2007), *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah; Model Pengelolaan Sekolah Di Era Otonomi cet 1*, Jakarta: Sagung Seto
- Syafaruddin dan Asrul, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, cet. 2.
- Terry, Geogre R. dan Leslie W. Rue, (2010), *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi, Imam, (2012), *Pengembangan Pendidikan (Strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif)*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.

## LAMPIRAN

### A. Lampiran Dokumentasi Wawancara



Wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Swasta AL Washliyah  
Aekkanopan Labuhanbatu Utara Bapak Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah III Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan Labuhanbatu Utara Bapak Hisbullah Hasibuan, S.Sos.I



Wawancara dengan Ketua Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah  
Aekkanopan Labuhanbatu Utara Bapak Ramlan



Wawancara dengan Sekretaris Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aekkanopan Labuhanbatu Utara Bapak Rudi Hartono, S.Pd.I



## B. Lampiran Observasi



Kegiatan rapat Komite Madrasah (dihadiri Bendahara Komite) dengan orangtua dan pihak Pengelola Madrasah

C. Lampiran Dokumen



**SURAT KEPUTUSAN**  
**KEPALA MAS AL WASHLIYAH AEK KANOPAN**  
**NOMOR :134/MAS-AW-AK/IX/2017**

**TENTANG**

**PEMBENTUKAN KOMITE MADRASAH**  
**MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH AEK KANOPAN**

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka mencapai Tujuan Pendidikan Nasional, melalui upaya peningkatan mutu, pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan, efisiensi penyelenggaraan pendidikan, dan terpenuhinya demokrasi pendidikan, perlu adanya dukungan dan peran serta masyarakat yang lebih optimal.
- b. Bahwa dukungan dan peran serta masyarakat perlu didorong untuk bersinergi dalam suatu wadah komite sekolah yang mandiri.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 1992 tentang Peran serta Masyarakat dalam Pendidikan Nasional.
3. Keputusan Presiden RI No. 102 Tahun 2001 tentang Kedudukan Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen.
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 053/U/2001 Tanggal 19 April 2001 tentang Standar Pelayanan Minimal Penyelenggaraan Sekolah Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Memperhatikan : Hasil rapat paitia pembentukan Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aek Kanopan pada tanggal 06 September 2017

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan Pertama : Menetapkan pengurus Komite Sekolah Madrasah Aliyah Al Washliyah Aek Kanopan sebagaimana lampiran berikut:
- Kedua : Dengan berlakunya keputusan ini, maka keputusan tentang Pengurus Komite Sekolah periode sebelumnya dinyatakan tidak berlaku.
- Ketiga : Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan akan diadakan pembetulan sebagaimana mestinya.
- Keempat : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan.

Ditetapkan di : Aek Kanopan  
Tanggal : 06 September 2017

Kepala Madrasah  
Al Washliyah Aek Kanopan



Lampiran 1

Kepulauan Kepala Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aek Kanopan

NOMOR : 134/MAS-AW-AK/IX/2017

Tentang : Pembentukan Komite Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aek Kanopan

SUSUNAN PENGURUS KOMITE  
MADRASAH ALIYAH SWASTA AL WASHLIYAH AEK KANOPAN  
MASA BAKTI 2017/2022

PENGURUS

1. Ketua : Ramlan Nur
2. Sekretaris : Rudi Hartono Silaen, S.Pd.I
3. Bendahara : Ade Nurhidayah Tanjung
4. Anggota : Burhanuddin
5. Anggota : Dra. Rukaya

Kepala Madrasah  
Al Washliyah Aek Kanopan



**Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I**

DATA GURU DAN PEGAWAI MAS AL WASHLIYAH  
AEK KANOPAN - KUALUH HULU

NO	NAMA	U/P	TEMPAT TANGGAL LAHIR	PENDIDIKAN TERTINGGI	JABATAN	MATA PELAJARAN YANG DIAJARKAN	STATUS	TMT	NUPTK
1	Zaidul Habib Aruan, S.Pd.I	L	Aek Kanopan, 06 Maret 1994	S1 PAI UIN-SU 2015	Ka.Mas	Fiqh	GTY	Juli 2015	5535744647200033
2	Samsuddin, S.Pd	L	L.Batu, 5 Mei 1965	S1 FKIP UMN 2000	Guru	P k n	GTY	Juli 1997	4837743645200012
3	Suroso	L	Ajamu, 17 Agustus 1953	SMEA.TN 1973	Guru	Sejarah	GTY	September 2001	3149731634200013
4	Sri Widayani, S.Pd	P	P.Brandan, 20 Juni 1977	S1 STKIP LABUHAN BATU 2013	Wl.Kls X	Matematika	GTY	Februari 2007	6952755657210092
5	Elda Dehlana, S.S	P	L.Barat, 10 Desember 1982	S1 S.INGGRIS UAD 2009	Wl.Kls XI / Wakil Ka.Mas	Bhs.Inggri / Conversation / Kwu	GTY	Juli 2010	6542760662210193
6	Eva Irmadani, S.Pd	P	Aek Kanopan, 12 September 1976	S1 B.I UNISLA 2009	Wl.Kls XII	Bhs.Indonesia / P.Seri	GTY	November 1999	7244754657300003
7	Sulastun, S.E	P	Kp.Antara, 1 April 1969	S1 FAK.EKO UNA 1993	Guru	Ekonomi	GTY	Juli 2005	5733747649300052
8	Hibullah Hasibuan, S.SOS.I	L	Gunting Saga, 30 September 1984	S1 DAKWAH IAIN 2009	Guru	Sejarah Indonesia / Bhs.Arab / S k l	GTY	Juli 2010	826276266512003
9	H.Panji Pandu Siregar, Lc	L	Asahan, 9 Januari 1986	S1 U.AI AZHAR CAIRO 2009	Guru	Al-Qur'an Hadist	GTY	Juli 2010	5441764665110042
10	Fahmi Sholeh Siregar, S.Pd.I	L	Aek Kanopan, 14 April 1995	S1 PAI UNINA -LB 2018	Guru	Ke Al-Washliyah	GTY	Juli 2018	-
11	Rudi Hartono, S.Pd.I	L	Kampung Gajah, 03 Nopember 1981	S1 PAI STAI AW 2006	Guru	Geografi	GTY	Juli 2019	0435759661200023
12	Mita, S.Pd.I	L	Aek Kanopan, 06 Maret 1994	S1 PAI UIN-SU 2015	Guru	Akidah Akhlak	GTY	Juli 2019	-
13	Amran Sulaiman, S.Pd	L	Medan, 6 Juni 1984	S1 OLARHAGA U. STOK 2012	Guru	Penjas & Kes	GTY	Juli 2019	-
14	Ratna Indah Sari, S.Pd	P	Wonosari, 13 Nopember 1995	S1 PENDIDIKAN GEOGRAFI 2013	Guru	Geografi	GTY	Juli 2020	-
15	Wahid Sitores, S.Pd	P	Aekkanopan, 20 Januari 1993	S1 PENDIDIKAN UNIVA 2016	Guru	Bahasa Inggris	-	-	-
16	Pika Sari	P	P.Gala-gala, 6 September 1992	MAS AW	T.U	-	-	Juli 2010	-
17	Amar Umada	L	Sukramuli, 13 Juni 2000	MAS AW	-	-	-	-	-



MAJELIS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

MADRASAH ALIYAH

**Al Jam'iyatul Washliyah**

**AEK KANOPAN**

**NSM 131212230008 - NPSN 6072888 - AKREDITASI B**  
Jalan Ghazali Karim Aek Kanopan Kecamatan Kualuh Hulu Kabupaten Labuhanbatu Utara  
Telp / WA 082274589728

Nomor : 135/MAS-AW-AK/XII/2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

Aek Kanopan, 3 Desember 2021  
Kepada Yth :  
Bapak Wakil Direktur Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri - SU  
Di -  
Medan

Menindaklanjuti Surat dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Pascasarjana pada tanggal 1 Desember 2021 nomor :B.2044/PS.WD/PS.III/PP.00.9/12/2021 perihal mohon bantuan informasi / Data untuk penelitian, maka dengan ini kami memberikan izin untuk melakukan penelitian guna penyelesaian Tesis mahasiswa tersebut kepada :

Nama : Panji Pandu Susilo Siregar  
NIM : 3003194040  
Program Studi : Pendidikan Islam  
Judul Tesis : "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pemberdayaan Komite di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Aek Kanopan Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara".  
Masa Penelitian : 02 Agustus 2021 s/d 24 Desember 2021  
Tempat : MAS Al Washliyah Aek Kanopan

Demikian kami sampaikan agar dapat dipergunakan seperlunya, terimakasih.

Kepala Madrasah  
Al Washliyah Aek Kanopan  
  
  
**HABIB ARUAN, S.Pd.I**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **A. DATA PRIBADI**

Nama : Panji Pandu Susilo Siregar  
NIM : 3003194040  
Tempat/ Tgl Lahir : Simpang Tiga Lemang/ 09-01-1986  
Pekerjaan : Guru  
Agama : Islam  
Status : Menikah  
Anak : 4  
Alamat : Jl. Serma Maulana No. 14 Kel. Aekkanopan Kec.  
Kualuh Hulu Kab. Labuhanbatu Utara

### **B. PENDIDIKAN**

- a. SDN 017130 Pasar Banjar Asahan Tamat 1998
- b. MTs PMDU Kisaran Asahan Tamat 2001
- c. MAK PMDU Kisaran Asahan Tamat 2004
- d. S1 Fakultas Syariah Univ. Al Azhar Kairo Tamat 2009
- f. S2 Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN ) Sumatera Utara 2022

### **C. PENGALAMAN KERJA**

- a. Guru di Pesantren Taufiqurrahman Labuhanbatu Utara 2011-2013
- b. Guru di SMK Muhammadiyah Aekkanopan 2011-2013
- c. Guru di MAS Alwashliyah Aekkanopan 2011- Sekarang
- d. Wakil Pimpinan Pesantren Tahfiz Azhar Centre 2019- Sekarang
- e. Kepala Sekolah SDIT Alam Sahabat Quran 2020- Sekarang

Aekkanopan, 15 Desember 2021

Penulis

Panji Pandu Susilo Siregar

