

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kreativitas Kepala Madrasah

1. Kreativitas

a. Pengertian Kreativitas

Banyak sekali Permasalahan-permasalahan yang sering muncul dalam dunia pendidikan yang terkait dengan kemajuan suatu instansi pendidikan di sekolah yang memerlukan solusi yang tepat dalam memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut. Sebagaimana halnya permasalahan yang sering terjadi pada sekolah/madrasah. Ditinjau dari berbagai aspek untuk memecahkan masalah tersebut maka perlu kreativitas karena kreativitas sangatlah penting dalam menghadapi macam-macam permasalahan dan tantangan, baik dalam bidang pendidikan, ekonomi, politik, kesehatan, sosial dan budaya. Oleh karena itu diperlukan pula kreativitas dalam mengelola sebuah instansi pendidikan. Kreativitas atau daya cipta memungkinkan munculnya penemuan penemuan baru dalam bidang ilmu dan teknologi, serta dalam semua bidang usaha manusia lainnya sebagai pemecahan masalah.⁶

Dalam kehidupan ini kreativitas sangat penting, karena kreativitas merupakan suatu kemampuan yang sangat berarti dalam proses kehidupan manusia. Kreativitas manusia melahirkan pencipta besar yang mewarnai sejarah

⁶ Sudarma, *Mengembangkan keterampilan berpikir kreatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). h
23

kehidupan umat manusia dengan karya-karya spektakulernya. Kreativitas tidak hanya sekedar keberuntungan tetapi merupakan kerja keras yang disadari. Kegagalan bagi orang yang kreatif hanyalah merupakan variabel pengganggu untuk keberhasilan. Dia akan mencoba lagi, dan mencoba lagi hingga berhasil. Orang yang kreatif menggunakan pengetahuan yang kita semua memilikinya dan membuat lompatan yang memungkinkan, mereka memandang segala sesuatu dengan cara-cara yang baru. Adapun kreativitas di jelaskan dalam al-Qur'an yaitu pada surah al-mukmin ayat 12-14 sebagai berikut:

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنْ سُلَالَةٍ مِّن طِينٍ ﴿١٢﴾ ثُمَّ جَعَلْنَاهُ نُطْفَةً فِي قَرَارٍ مَّكِينٍ ﴿١٣﴾
ثُمَّ خَلَقْنَا النُّطْفَةَ عَلَقَةً فَخَلَقْنَا الْعَلَقَةَ مُضْغَةً فَخَلَقْنَا الْمُضْغَةَ عِظْمًا فَكَسَوْنَا
الْعِظْمَ لَحْمًا ثُمَّ أَنْشَأْنَاهُ خَلْقًا آخَرَ فُتَبَارَكَ اللَّهُ أَحْسَنُ الْخَالِقِينَ ﴿١٤﴾

Artinya: Dan Sesungguhnya kami Telah menciptakan manusia dari suatu saripati (berasal) dari tanah, (13). Kemudian kami jadikan saripati itu air mani (yang disimpan) dalam tempat yang kokoh (rahim), (14). Kemudian air mani itu kami jadikan segumpal darah, lalu segumpal darah itu kami jadikan segumpal daging, dan segumpal daging itu kami jadikan tulang belulang, lalu tulang belulang itu kami bungkus dengan daging. Kemudian kami jadikan dia makhluk yang (berbentuk) lain. Maka Maha sucilah Allah, Pencipta yang paling baik.

Kemudian dalam surah al-baqarah ayat 219 yaitu sebagai berikut:

يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَإِثْمُهُمَا
أَكْبَرُ مِنْ نَّفْعِهِمَا ۗ وَيَسْأَلُونَكَ مَاذَا يُنْفِقُونَ قُلِ الْعَفْوَ ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ
الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ ﴿٢١٩﴾

⁷ <http://: Kreatif-dalam-prespektif-islam.html>. di akses 5 Maret 2018

Artinya :Mereka bertanya kepadamu tentang khamar dan judi. Katakanlah: "Pada keduanya terdapat dosa yang besar dan beberapa manfaat bagi manusia, tetapi dosa keduanya lebih besar dari manfaatnya". dan mereka bertanya kepadamu apa yang mereka nafkahkan. Katakanlah: " yang lebih dari keperluan." Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu supaya kamu berfikir.⁸

Kreativitas berasal dari kata *to create* artinya membuat. Kreativitas adalah kemampuan seseorang untuk membuat sesuatu dalam bentuk ide, langkah ataupun produk.⁹ Kreativitas adalah suatu gaya hidup, suatu cara dalam mempersepsikan dunia. Hidup kreatif berarti mengembangkan talenta yang dimiliki, belajar menggunakan kemampuan diri sendiri secara optimal, menjajaki gagasan baru, tempat-tempat baru, aktivitas-aktivitas baru. mengembangkan kepekaan terhadap masalah lingkungan, masalah orang lain, masalah kemanusiaan.

Menurut Wijaya bahwa kreativitas adalah sebagai kemampuan untuk menciptakan suatu produk baru, baik yang benar-benar baru sama sekali maupun yang merupakan modifikasi atau perubahan dengan mengembangkan hal-hal yang sudah ada.¹⁰

Menurut Semiawan bahwa Kreativitas merupakan kemampuan untuk memberi gagasan baru yang menerapkannya dalam pemecahan masalah.¹¹

Melihat pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kreativitas adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang, baik dalam bentuk gagasan, ide, produk maupun tindakan.

⁸ *Ibit.*

⁹ Sudarma, *Mengembangkan keterampilan berpikir kreatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). h. 9

¹⁰ wijaya, *pendidikan remedial* (bandung:Rremaja Rosdakarya, 2010). h. 2

¹¹ <http://azmimuhamad.blogspot.co.id/2011/01/makalah-kreativitas.html> di akses Jumat 29 Desember 2017

b. Ciri-Ciri Kreativitas

Ciri-ciri kepribadian kreatif yaitu mempunyai kekuatan energi fisik dengan konsentrasi penuh, tetapi juga bisa tenang dan rileks, bergantung pada situasinya. Mampu berpikir konvergen dan divergen. Kreativitas memerlukan kerja keras, keuletan, dan ketekunan untuk menyelesaikan suatu gagasan atau karya baru dengan mengatasi rintangan yang sering dihadapi. Berimajinasi dan fantasi, namun tetap bertumpu pada realitas.

Menurut Utami bahwa ciri-ciri dari kreativitas antara lain:

1. Kelancaran berpikir (*fluency of thinking*), yaitu kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran seseorang secara cepat. Dalam kelancaran berpikir, yang ditekankan adalah kuantitas, dan bukan kualitas.
2. Keluwesan berpikir (*flexibility*) yaitu kemampuan untuk memproduksi sejumlah ide-ide, jawaban-jawaban atau pertanyaan-pertanyaan yang bervariasi, dapat melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda, mencari alternatif atau arah yang berbeda-beda, serta mampu menggunakan bermacam-macam pendekatan atau cara pemikiran.¹²

Ciri-ciri kreativitas dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu ciri-ciri *aptitude* dan *non-aptitude traits*". Ciri-ciri *aptitude* ialah ciri-ciri yang berhubungan dengan kognitif atau proses berpikir, sedangkan ciri-ciri *non-aptitude traits* ialah ciri-ciri yang lebih berkaitan dengan sikap atau perasaan. Adapun uraian secara rinci sebagai berikut:

a. Aspek kognitif

Ciri-ciri kreativitas yang berhubungan dengan kemampuan berpikir kreatif atau ciri-ciri *aptitude* adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan berpikir lancar (*fluency*).
2. Keterampilan berpikir luwes (*flexibility*)
3. Keterampilan berpikir orisinal (*originality*)

¹² Munandar, *Kreativitas dan keterbakatan: strategi mewujudkan potensi kreatif dan bakat* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) h. 51-53

4. Keterampilan berpikir rinci atau memperinci (*elaboration*)
5. Keterampilan menilai (*evaluation*)

b. Aspek afektif

Ciri-ciri kreativitas dalam aspek afektif antara lain:

1. Sifat berani mengambil resiko, seperti: tidak takut gagal atau kritik, berani membuat dugaan, dan mempertahankan pendapat.
2. Bersifat menghargai, seperti: mencari banyak kemungkinan, melihat kekurangan-kekurangan dan bagaimana seharusnya, melibatkan diri akan masalah atau gagasan-gagasan yang sulit.
3. Rasa ingin tahu, sifat rasa ingin tahu misalkan: mempertanyakan sesuatu, bermain dengan suatu gagasan, tertarik pada kegaiban, terbuka terhadap situasi, dan senang menjajaki hal-hal baru.
4. Imajinasi/firasat, Seseorang yang memiliki imajinasi/firasat maka ia: mampu membayangkan, membuat gambaran mental, merasakan firasat, memimpikan hal-hal yang belum pernah terjadi, dan menjajaki di luar kenyataan indrawi.¹³

c. Aspek-aspek kreativitas

Seseorang yang kreatif adalah seseorang yang dapat berfikir secara sintesis, artinya dapat melihat hubungan-hubungan dimana orang lain tidak mampu melihatnya, dan mempunyai kemampuan untuk menganalisis ide-idenya sendiri serta mengevaluasi nilai ataupun kualitas karya pribadinya, mampu menerjemahkan teori dan hal-hal yang abstrak ke dalam ide-ide praktis, sehingga individu mampu meyakinkan orang lain mengenai ide-ide yang akan dikerjakannya. Aspek-aspek yang terdapat dalam kreativitas meliputi kekuatan atau energi (*power*) dalam diri sebagai pendorong untuk melakukan sesuatu, proses mengelola atau melakukan sesuatu dengan ketrampilan dan imajinasi, produk yang dihasilkan seperti produk pemikiran (*ide*) atau barang, dan individu yang mampu berfikir sintesis.

¹³ Munandar, *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah: Penuntun bagi Guru dan Orang Tua*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1999), hlm. 88-91

Adapun aspek-aspek kreativitas yaitu:

1. Aspek Pribadi
Ditinjau dari aspek pribadi, kreativitas muncul dari interaksi pribadi yang unik dengan lingkungannya.
2. Aspek Pendorong
Ditinjau dari aspek pendorong kreativitas dalam perwujudannya memerlukan dorongan internal maupun eksternal dari lingkungan.
3. Aspek Proses
Ditinjau sebagai proses, kreativitas adalah proses merasakan dan mengamati adanya masalah, membuat dugaan tentang kekurangan (masalah) ini, menilai, dan menguji dugaan atau hipotesis, kemudian mengubah dan mengujinya lagi, dan akhirnya menyaipakan hasil-hasilnya.
4. Aspek Produk
Definisi produk kreativitas menekankan bahwa apa yang dihasilkan dari proses kreativitas adalah sesuatu yang baru, orizinal, dan bermakna.¹⁴

d. Bentuk-bentuk Kreativitas

Ada berbagai macam wujud kreativitas, meliputi bentuk-bentuk kreativitas diantaranya:

1. kreativitas lahir dalam bentuk kombinasi. Orang kreatif adalah mengkombinasikan bahan-bahan dasar yang sudah ada baik itu ide, gagasan atau produk sehingga melahirkan hal yang baru.
2. Kekreativitas lahir dalam bentuk eksplorasi. Bentuk ini, berupaya melahirkan sesuatu yang baru dari sesuatu yang belum tampak sebelumnya.
3. Kreativitas lahir dalam bentuk transformasional yaitu mengubah dari gagasan kepada sebuah tindakan praktis, atau dari kultur pada struktur, dari satu fase pada fase lainnya. Kreativitas lahir karena mampu menduplikasi atau mentransformasi pemikiran ke dalam bentuk yang baru.¹⁵

¹⁴ http://azmimuhamad.blogspot.co.id/2011/01/makalah_kreativitas.html di Akses 29 Desember 2017

¹⁵ Sudarma, *Mengembangkan keterampilan berpikir kreatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). h. 25-27

e. Langkah-langkah Kreativitas

Kreativitas adalah proses merasakan dan mengamati adanya masalah, membuat dugaan tentang kekurangan (masalah), menilai dan menguji dugaan atau hipotesis, kemudian mengubah dan mengujinya lagi dan akhirnya menyampaikan hasilnya.

Proses kreatif meliputi beberapa tahap yaitu 1) persiapan yaitu untuk mendefinisikan masalah, tujuan dan tantangan, 2) inkubasi yaitu mencerna fakta-fakta dan mengelolanya dalam pikiran, 3) iluminasi yaitu mendesak kepermukaan atau memunculkan gagasan-gagasan dan 4) verifikasi yaitu memastikan apakah solusi itu benar-benar menyelesaikan masalah.¹⁶

Aspek penting dalam melakukan kreativitas antara lain yaitu untuk mampu menemukan ide dalam membuat sesuatu, mampu menemukan bahan yang akan digunakan dalam membuat produk tersebut dan mampu melaksanakan dan mampu menghasilkan sesuatu.

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian kepala Madrasah

Kepala madrasah sama saja dengan kepala sekolah, hanya saja yang membedakan adalah lembaga pendidikannya. Kepala madrasah berada di bawah lembaga Kementerian Agama, sedangkan kepala sekolah berada di bawah lembaga Kementerian Pendidikan Nasional. Tetapi tanggung jawab kepala madrasah dan kepala sekolah sama. Meskipun sama tanggung jawabnya akan tetapi peneliti lebih menfokuskan penelitiannya mengenai kepala madrasah.

¹⁶ Munandar, *Kreativitas dan keterbakatan: strategi mewujudkan potensi kreatif dan bakat* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) h. 39

Kepala madrasah/sekolah merupakan seorang pemimpin dan pemimpin merupakan jabatan yang tertinggi yang ada di muka bumi, kemudian berkembang ke seluruh aspek kehidupan manusia, sampai ke kelompok yang paling kecil, keluarga dan individu, secara sepintas bagaimana mestinya kalau kita diserahi tugas untuk memimpin satu lembaga atau organisasi. Oleh karena itu, yang perlu kita ketahui adalah sifat-sifat pemimpin tersebut, sehingga kita dapat meneladaninya atau memudahkan kita untuk memilih seorang pemimpin. Sebagaimana yang di jelaskan dalam al-Qur'an dalam surah al-baqarah ayat 30 yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbeeh dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (al-baqarah: 30).¹⁷

Kepala madrasah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas, dengan memberi dorongan, pengarahan, motivasi kerja, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Kepala madrasah yang baik mampu memotivasi kepada guru dalam menciptakan kepuasan kerja tim, dengan komunikasi yang intensif, memberi intensif, pengelolaan administrasi yang

¹⁷ Hatta, *Tafsir Quran Perkata* (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2009), h. 6.

transparan, dan memberikan kemudahan kepada guru dalam memotivasi aktivitas pembelajaran di madrasah dan memberikan kesempatan kepada guru menyampaikan saran dan kritikan.

Sebagai pimpinan pada sebuah lembaga pendidikan kepala madrasah dapat mengorganisasikannya semua personil yang ada pada situasi efisien, demokratis serta kerja sama institusional dengan mendasarkan kepada keahlian dan profesionalisme para bawahan, begitu juga pada program pendidikan untuk murid hendaknya direncanakan, diorganisasikan, serta diatur. Dalam pelaksanaan program kepala madrasah harus memimpin sifatnya, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian, demokratis, senantiasa menekankan perbaikan pada kegiatan pembelajaran.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁸

Menurut Mulyasa kepala madrasah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.¹⁹

Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah adalah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggaranya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.²⁰

¹⁸ Shulhan, *kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru* (yogyakarta: Teras, 2013), cet. I. h. 11

¹⁹ E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011). h. 42

²⁰ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007). h. 83

Melihat pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang di berikan tugas dan tanggung jawab untk memimpin suatu madrasah dimana didalamnya terjadi interaksi baik sesama guru, siswa maupun kepada masyarakat untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

b. Peran Kepala Madrasah

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan kepala sekolah atau madrasah sedikitnya harus berfungsi sebagai: *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.²¹

1. Kepala Madrasah Sebagai *educator*

Dalam melaksanakan fungsi sebagai *educator*, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan keprofesionalisme tenaga kependidikan di madrasahny. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang baik.

Dalam peranan sebagai pendidik, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu: pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya²²

²¹ E, Mulyasa, *Op-cit*, h. 98

²² E, Mulyasa, *Ibid*, h. 99-100

2. Kepala Madrasah Sebagai *manajer*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *manajer*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama yang kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah²³

Menurut Wahjosumidjo ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam organisasi yaitu 1) Bekerja dan menilai orang lain, 2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan, 3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan, 4) Berpikir secara realistis dan konseptual, 5) Adalah juru penengah, 6) Seorang politisi, 7) Seorang diplomatis, 8) Pengambil keputusan²⁴

3. Kepala Madrasah *administrator*

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program pengajaran. Secara spesifik kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi, peserta didik, mengelola administrasi personalia, administrasi sarana prasarana dan mengelola administrasi kearsipan serta keuangan.

²³ Shulhan, M.Ag, *kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru* (yogyakarta: Teras, 2013), cet, I. h. 51

²⁴ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007). h. 96

Adapun fungsi pokok dari administrasi pendidikan seperti yang diungkap oleh Purwanto adalah perencanaan, pengorganisasian, pengorganisasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian, pembiayaan dan evaluasi.²⁵

4. Kepala Madrasah sebagai *supervisor*

Kegiatan utama pendidikan dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran sehingga seluruh aktifitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas dari kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Menurut Mulyasa Supervisi adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan guru-guru, menyeleksi, dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.²⁶

Secara umum kegiatan atau usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor yaitu:

1. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha menghadapkan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
3. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara para guru dan pegawai sekolah lainnya,
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok,

²⁵ Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 2001). h. 14

²⁶ E, Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). h. 155

menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai dengan bidangnya masing-masing.

6. Membina kerja sama antar sekolah dengan masyarakat dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.²⁷

Pada prinsipnya tenaga kependidikan harus di supervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru lebih banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk melaksanakan supervisi.

5. Kepala Madrasah sebagai *leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk, arahan, pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter yang mencakup kepribadia, keaglian dasar pengalaman pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.²⁸

6. Kepala Sekolah sebagai *innovator*

Dalam melakukan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model inovatif.

²⁷ Shulhan, M.Ag, *kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru* (yogyakarta: Teras, 2013), cet, I. h. 53-54

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007). h. 96

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan obyektif, pragmatif, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel, sekaligus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.²⁹

7. Kepala Madrasah sebagai *motivator*

Sebagai *motivator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberi motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat belajar.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Dunia pendidikan dalam merespon berbagai keadaan yang sering kali berubah, kepala madrasah dituntut untuk mendayagunakan sumber daya yang ada untuk mencapai visi dan misi madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab atas jalannya kegiatan madrasah.

Menurut Mulyono tugas dan tanggung jawab yang harus diemban kepala madrasah itu ada tujuh yaitu: 1) merencanakan, 2) mengorganisasikan, 3) mengadakan staf, 4) mengarahkan/orientasi sasaran, 5) mengoordinasi, 6) memantau, 7) menilai/evaluasi.³⁰

²⁹ Shulhan, M.Ag, *kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru* (yogyakarta: Teras, 2013), cet, I. h. 55

³⁰ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008). h. 146

Menurut Wahjosumidjo kepala madrasah mempunyai tugas dan fungsi terhadap atasan, terhadap sesama rekan kepala madrasah atau lingkungan terkait, dan kepada bawahan.³¹

1. Kepada atasan

- a. Wajib loyal dan melaksanakan apa yang digariskan oleh atasan
- b. Wajib berkonsultasi atau memberikan laporan mengenai pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
- c. Wajib memelihara hubungan agar bersifat hirarki antara kepala madrasah dengan atasan.

2. Kepada sesama rekan kepala madrasah

- a. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan para kepala sekolah/madrasah lain
- b. Wajib memelihara hubungan kerja sama yang sebaik-baiknya dengan lingkungan baik dengan instansi terkait maupun tokoh-tokoh masyarakat dan BP3.

3. Kepada bawahan

Kepala madrasah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya dengan para guru, staf, dan siswa sebab esensi kepemimpinan adalah kepengikutan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala madrasah yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengadakan staf,

³¹ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007). h. 87-89

mengarahkan/orientasi sasaran, mengoordinasi, memantau, menilai/evaluasi kemudian menjalin hubungan yang sebaik-bainya dengan atasan, sesama rekan kepala madrasah lainnya dan menjaling hubungan kepada bawahan baik itu guru, staf, dan siswa.

B. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

a. Sejarah MBS

Dari asal usul peristilahan MBS adalah terjemahan langsung dari *school-based management* (SBM).³² Istilah ini muncul mula-mula di amerika serikat pada tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi itu dapat diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat memajukan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah. Gagasan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dalam bahasa Inggris *School-Based Management* pada dewasa ini menjadi perhatian para pengelola pendidikan, mulai dari tingkat pusat, provinsi, kabupaten/kota, sampai dengan tingkatsekolah. Sebagaimana dimaklumi, gagasan ini semakin memuka setelah dikeluarkannya kebijakan desentralisasi pengelolaan pendidikan seperti disyaratkan oleh UU No 32 Tahun 2004. Produk hukum tersebut mengisyaratkan terjadinya pergeseran kewenangan dalam pengelolaan pendidikan dan melahirkan wacana akuntabilitas pendidikan.

Gagasan MBS perlu dipahami dengan baik oleh seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) dalam penyelenggaraan pendidikan khususnya

³² Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Program Guru Bantu-Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003). h. 5

sekolah, karena penerapan MBS tidak sekedar membawa perubahan dalam kewenangan akademik sekolah dan tantangan pengelolaan sekolah, akan tetapi membawa perubahan pula dalam pola kebijakan dan orientasi partisipasi orang tua dan masyarakat dalam pengelolaan sekolah.

Dengan demikian pada hakikatnya MBS merupakan desentralisasi kewenangan yang memandang sekolah secara individual sebagai bentuk alternatif sekolah dalam program desentralisasi bidang pendidikan, maka otonomi diberikan agar sekolah leluasa mengelola sumber daya dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan di samping agar sekolah lebih tanggap terhadap kebutuhan setempat.³³

b. Penerapan MBS

Manajemen Berbasis Sekolah berasal dari tiga kata yaitu manajemen, berbasis dan sekolah yang masing-masing mempunyai arti. *Pertama*: Manajemen merupakan upaya mengatur, mengkoordinasikan dan penyerasian segala sumber daya melalui sejumlah imput manajemen untuk mencapai tujuan organisasi atau memenuhi kebutuhan pelanggan. Manajemen juga diartikan proses penggunaan sumber daya untuk mencapai sasaran. *Kedua*: Berbasis berarti dasar, berfokus pada, atau asas. Sekolah merupakan lembaga untuk belajar mengajar serta tempat menerima dan memberikan.³⁴

Menurut Mulyasa “Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam

³³ [http://blogspot.co.id/sejarah:manajemen berbasis sekolah.html](http://blogspot.co.id/sejarah:manajemen%20berbasis%20sekolah.html) di Akses 13 Januari 2018

³⁴ Slamet, *Manajemen Berbasis Sekolah* dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Balitbang Depdiknas (Jakarta: November, 2000). h. 609

penguasaan ilmu dan teknologi yang ditunjukkan dengan pernyataan politik dalam Garis- garis Besar Haluan Negara (GBHN)”³⁵

Menurut Nurkholis manajemen berbasis sekolah adalah alternatif sekolah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan.³⁶

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian penerapan manajemen berbasis sekolah adalah suatu pelaksanaan bagaimana cara mengatur sumber daya yang berasaskan pada kebijakan sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran dan pengelolaan pendidikan.

c. Tujuan MBS

Tujuan utama MBS adalah untuk meingkatkan efesien, mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efesien di peroleh melalui keeluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu di peroleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengeloalaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuh kembangkan suasana yang kondusif.

Menurut Sagala tujuan diterapkannya MBS adalah untuk: a) meningkatkan penggunaan efesien sumber daya dan penugasan staf, b) meningkatnya profesioanalisme guru dan tenaga kependidikan disekolah, c) munculnya gagasan baru dalam implementasi kurikulum, penggunaan teknologi pembelajaran dan pemanfaatan sumber-sumber belajar dan, d)meningkatkan mutu partisipasi masyarakat dan *stakeholde*. Oleh karena itu MBS perlu di

³⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). h.11.

³⁶Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: PT.Grafindo, 2003). h. 22

terapkan disekolah. Karena sekolah lebih memahami hubungan-hubungan yang terdapat di lingkungan sekolah.³⁷

Menurut engkoswara dan komariah tujuan diterapkannya MBS adalah a) meningkatkan mutu pendidikan melalalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia, b) meningkatkan keperdulian warga dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan secara kooperatif, c) meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat dan pemerintah tentang mutu pendidikan di sekolah, d) meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah untuk pencapaian tujuan yang diharapkan.³⁸

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tuajuan diterapkannya MBS yaitu antara lain sekolah akan lebih berinisiatif/kreatif dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya sekolah, sekolah akan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, sekolah akan bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan kepada pemerintah, orang tua peserta didik, dan masyarakat, dan sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lainnya.

d. Manfaat MBS

Adapun manfaat-manfaat dari Manajemen Berbasis Sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Secara formal Manajemen Berbasis Sekolah bisa memahami keahlian dan kemampuan orang-orang yang bekerja di sekolah
- b) Meningkatkan moral guru
- c) Keputusan yang diambil sekolah mempunyai akuntabilitas
- d) Menyesuaikan sumber keungan terhadap tujuan instruksional yang dikembangkan di sekolah
- e) Menstimulasi timbul pemimpin baru

³⁷ Sagala, Syaifil, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi, dan Pemberdayaan Sekolah Dalam Otonomi Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 157

³⁸ Engkoswara dan Komariah Aan, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 295

- f) Meningkatkan kualitas, dan fleksibilitas komunikasi tiap komunitas sekolah dalam mencapai kebutuhan sekolah.³⁹

Menurut Mulyasa manfaat MBS yaitu memberikan kebebasan dan kekuatan kepada sekolah disertai tanggung jawab.⁴⁰ Sedangkan menurut Supriono dan Ahmad yaitu manfaat Manajemen Berbasis Sekolah yaitu mengembangkan potensi sekolah sehingga kesejahteraan lebih maju”.⁴¹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat MBS adalah untuk mengetahui keahlian dan kekuatannya sendiri dalam mengelola segala potensi yang dimiliki oleh sekolah agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, anak didik, kesejahteraan karyawan sekolah maupun semua elemen yang terkait.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi MBS

Selain mempunyai beberapa manfaat dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah juga banyak terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya terhadap kemajuan sekolah. Oleh sebab itu, Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah membutuhkan kerjasama dari berbagai pihak agar dapat terlaksana dengan baik.

Menurut Mulyasa faktor yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah adalah “Hal-hal yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah yaitu

³⁹ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: PT.Grafindo, 2003). h. 25-26

⁴⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). h. 25

⁴¹ Supriona dan AhmaSapari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jawa Timur: SIC, 2001). h. 66

kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas sekolah, peranan orang tua dan masyarakat, peranan profesionalisme, manajerial, dan pengembangan profesi”⁴²

Menurut Supriono dan Ahmad faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah adalah Hal-hal yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah secara keseluruhan pada keterbatasan sumber daya.⁴³

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah adalah kewajiban sekolah dan kebijakan sekolah, segala sumber daya sekolah serta keterbatasan sumber daya sekolah.

f. Karakteristik MBS

Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah sangat berbeda dengan ciri pengelolaan pada waktu masih menganut kebijakan terpusat. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah menurut pemerintah lebih menekankan pada model manajemen yang memberikan otonomi kepada sekolah dalam arti sekolah mempunyai kebijakan tersendiri untuk meningkatkan mutu pembelajaran dalam hal pengelolaan meliputi pelatihan tim pelatih tingkat kabupaten, pelatihan sekolah dan masyarakat (kepala sekolah, guru dan masyarakat), penyusunan Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) oleh sekolah dan masyarakat, pelatihan untuk guru, termasuk pendampingan langsung di kelas oleh pelatih.⁴⁴

⁴² Mulyasa, *Op-Cit*, h. 29

⁴³ Supriona dan AhmaSapari, *Op-Cit*, h. 7

⁴⁴ Sidi, *Paket Pelatihan Awal Untuk Sekolah dan Masyarakat: Menciptakan masyarakat peduli pendidikan anak program manajemen berbasis sekolah* (Jakarta: Depdiknas, 2005). h.29.

Menurut Nurkholis karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah yaitu meliputi misi sekolah, strategi-strategi manajemen, penggunaan sumber daya, perbedaan peran, hubungan antar manusia, kualitas para administrator, indikator-indikator efektifitas.⁴⁵

Sedangkang menurut Mulyasa karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah yaitu meliputi bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya dan administrasi⁴⁶

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah meliputi misi sekolah, strategi manajemen, penggunaan dan pengelolaan sumber daya, perbedaan peran, hubungan antar manusia, pengoptilan kinerja organisasi, kualitas administrasi dan proses belajar mengajar.

C. Kajian Relevan

Untuk menghindari penelitian terhadap objek yang sama atau pengulangan terhadap suatu penelitian yang sama, serta menghindari anggapan plagiasi terhadap karya tertentu, maka perlu dilakukan review terhadap kajian yang pernah ada. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang setema dengan penelitian yang dikaji oleh Peneliti tentang Kreativitas Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN 1 Wakatobi Kecamatan Wangi-Wangi Selatan Kabupaten Wakatobi adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Gatot Kuncoro (Mahasiswa Pascasarjana Manajemen Dan Kebijakan Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta), dengan tesis berjudul Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajmen Berbasis Sekolah di MTS Negeri Pinyungan

⁴⁵Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: PT.Grafindo, 2003). h.64

⁴⁶Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). h. 29

Yogyakarta pada tahun 2008.⁴⁷

2. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Azis (Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Kependidikan Islam UIN Syarif Hidayatullah Jakarta). Dengan skripsi yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Masthuryah pada tahun 2011.*⁴⁸
3. Penelitian yang dilakukan oleh Darwis (Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Kendari). Dengan skripsi yang berjudul *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTS) 1 Lemo Bajo Kecamatan Lasolo Kabupaten Konawe Utara pada tahun 2015.*⁴⁹

Dari penelitian tersebut di atas, penulis beranggapan bahwa penelitian yang penulis lakukan sangat berbeda dengan penelitian sebelumnya. Sebab penelitian ini menitikberatkan pada *Kreatifitas Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN 1 Wakatobi Kecamatan Wangi-Wangi Selatan Kabupaten Wakatobi.*

D. Kerangka Pikir

Kepala Madrasah sebagai pimpinan madrasah memikul tanggung jawab yang amat besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak yang terkait. Dengan mengemban tugas pokok Pendidikan Nasional, maka kepala madrasah

⁴⁷ Kuncoro, Tesis, *Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di MTS Pinyungan Yogyakarta* (UIN Sunan Kalijaga, 2008)

⁴⁸ Azis, Skripsi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Al-Masthuryah* (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2011)

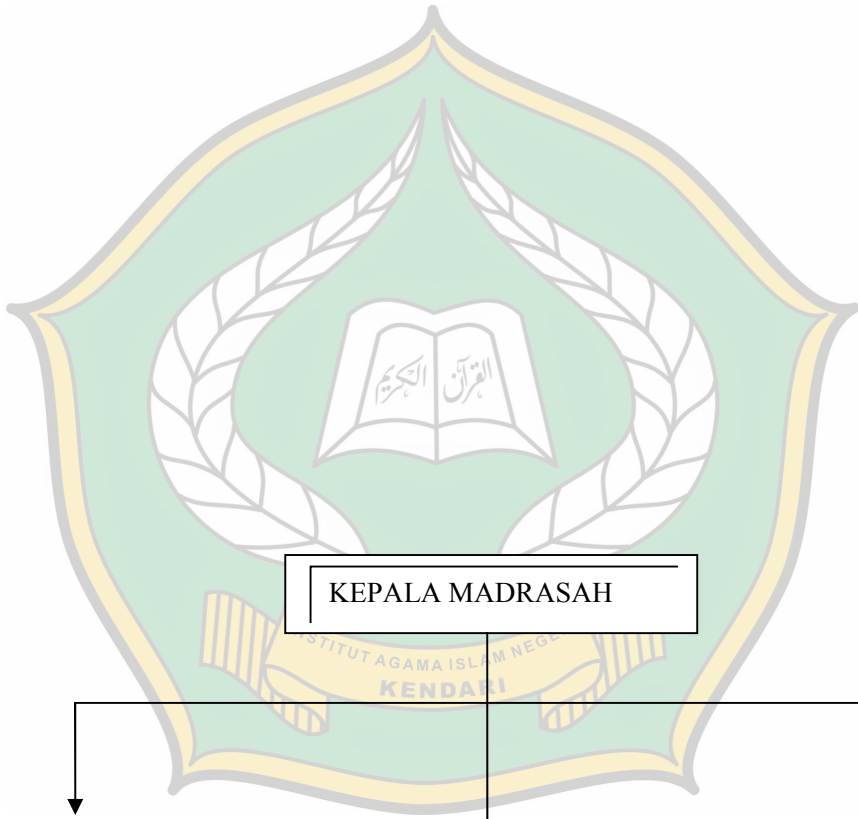
⁴⁹ Darwis, Skripsi, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTS) 1 Lemo Bajo Kecamatan Lasolo Kabupaten Konawe Utara* (IAIN Kendari, 2015)

dituntut untuk mampu mengarahkan, mengatur, memberi teladan anak buahnya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

kepala madrasah atau seorang pemimpin yang kreatif, mempunyai lima karakter unggul yaitu pertama, pemimpin yang tidak hanya memberikan perintah tetapi juga membimbing anak buahnya. Sehingga tidak hanya menggerakkan anak buahnya, tetapi juga menumbuhkembangkan mereka. Kedua, pemimpin memberi panduan mengenai langkah-langkah pengerjaan, pengalaman, dan mendapatkan solusi. Ketiga, Pemimpin memperlakukan anak buah dengan hormat, dengan sendirinya rasa hormat ini akan diberikan kembali dari anak buah kepada pemimpin. Pemberian rasa hormat ini membuat anak buah lebih percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka, dan kondisi ini akan membuat mereka lebih termotivasi untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Keempat, pemimpin harus mengetahui cara mengelola kondisi di saat anak buah mencapai kesuksesan ataupun mengalami kegagalan. Kelima, pemimpin disarankan untuk rendah hati ketika meraih kesuksesan.

Manajemen berbasis sekolah adalah pengordinasian dan penyelarasan sumber daya yang dilakukan secara otomatis (mandiri) oleh sekolah melalui sejumlah input manajemen yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses. Sumber daya sekolah yang dimaksud tidak harus berupa barang, tetapi dapat juga berupa perangkat dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

Mutu yang baik bergantung dari dari input dan proses yang baik, demikian juga input pada MIN 1 Wakatobi yang meliputi kepala Madrasah, guru , staf tata usaha, komite, sarana dan prasarana dan sumber dana. Penyelenggaraan kegiatan-



KEPALA MADRASAH

