

## PERANAN KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

**Rusman**

UIN Antasari Banjarmasin

[rusman.sekumpul@gmail.com](mailto:rusman.sekumpul@gmail.com)

### Abstrak

Artikel ini membahas peranan penting kepemimpinan instruksional dalam manajemen pendidikan Islam, dengan menekankan bagaimana kepala sekolah dapat menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis peran kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan Islam. Menggunakan metode kajian pustaka, penelitian ini mengumpulkan teori-teori dan data relevan dari berbagai sumber ilmiah untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang topik ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang kompetitif dan inovatif sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif yang mendorong keterlibatan dan pencapaian siswa. Selain itu, artikel ini menyoroti pentingnya kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, orang tua, dan masyarakat, dalam mengelola lembaga pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Dengan fokus pada kepemimpinan instruksional, kepala sekolah dapat secara signifikan mempengaruhi tidak hanya manajemen sekolah tetapi juga pengembangan karakter, kompetensi, dan nilai-nilai siswa. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan praktik manajemen pendidikan Islam yang lebih baik di masa depan, sehingga pendidikan berkualitas dapat diakses oleh semua kalangan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Instruksional, Manajemen Pendidikan Islam, Kualitas Pendidikan, Kepala Sekolah, Kolaborasi

### Abstract

This article discusses the important role of instructional leadership in Islamic education management, emphasizing how principals can implement effective leadership strategies to improve the overall quality of education. This study aims to analyze the role of instructional leadership in improving the quality of Islamic education management. Using a literature review method, this study collects relevant theories and data from various scientific sources to provide a comprehensive understanding of this topic. The results of the study indicate that competitive and innovative instructional leadership is essential to creating a conducive learning environment that encourages student engagement and achievement. In addition, this article highlights the importance of collaboration between various stakeholders, including teachers, parents, and the community, in managing Islamic educational institutions to achieve quality education goals. By focusing on instructional leadership, principals can significantly influence not only school management but also the development of students' characters, competencies, and values. These findings are expected to provide significant contributions to the development of better Islamic education management practices in the future, so that quality education can be accessed by all groups.

**Keywords:** Instructional Leadership, Islamic Education Management, Educational Quality, School Principals, Collaboration



© Author(s) 2025

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## PENDAHULUAN

Di dalam Al Qur'an dijelaskan bahwa Allah akan menciptakan seorang khalifah (pemimpin di muka bumi) yaitu Adam. Adam adalah manusia pertama yang diberi tugas sebagai pemimpin di muka bumi. Dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Muslim dikatakan bahwa setiap manusia adalah seorang pemimpin dan bertanggung jawab atas apa yang dipimpinnya.

Berdasarkan ayat al Qur'an dan Hadits tersebut dapat kita pahami bahwa manusia dibekali sifat dan pembawaan untuk memimpin. Meskipun secara kodrati manusia diciptakan sebagai seorang pemimpin, tetapi sebagai seorang pemimpin yang berada pada sebuah komunitas yang tentunya memiliki permasalahan yang kompleks memerlukan ilmu untuk memimpin.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru. Merancang dan mengatur tindakan. Dan dengan melakukannya menghasilkan kerja sama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan pada dasarnya adalah ilmu dan seni mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan membangun loyalitas, kepercayaan, rasa hormat dan berkolaborasi dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan.<sup>1</sup>

Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga yang dipimpinnya, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan karena kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpin, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga yang dipimpin pada tujuan yang ditetapkan. Sehubungan dengan itu maka pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi.<sup>2</sup>

Kualitas dan perilaku kepala madrasah hendaknya mencakup hal-hal berikut: 1). Visi yang kuat tentang masa depan madrasah dan dorongan terhadap semua staf atau karyawan untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut. 2). Harapan yang tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja staf. 3). Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran. 4). Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kecacauan. 5). Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif. 6). Pemantauan terhadap prestasi didik peserta secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk membimbing perencanaan instruksional.<sup>3</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tumbuh kembangnya semangat kerja guru dan karyawan tergantung pada kinerja kepala

---

<sup>1</sup> I Wayan Artana and I Made Suastika, "Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar," *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi* 24, no. 1 (2018).

<sup>2</sup> Kartono Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, 2010th ed. (Jakarta: Rajawali, 2010).

<sup>3</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, 2006th ed. (Surabaya, 2006).

sekolah, komunikasi antar pribadi kepala sekolah, serta kemampuan dalam memimpin sekolah.<sup>4</sup> Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan dapat bekerja sesuai dengan konteksnya, yaitu mampu memberikan visi, menciptakan gambaran yang besar, menetapkan tujuan yang jelas dan disetujui bersama, serta memonitor dan menganalisis prestasi serta mampu mengembangkan prestasi para pengikut, yaitu dengan memberikan pengarahan dan panduan, melatih dan membimbing serta memberikan umpan balik. Dengan ditingkatkannya kualitas pendidikan diharapkan guru dan pegawai akan lebih mampu menjadi tenaga kependidikan yang dapat mengemban tugasnya dengan baik.

Dalam peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.58 tahun 2017 disebutkan bahwa pada pasal 3 kepala sekolah memiliki tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan serta kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru. Kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah bagian dari tanggung jawab sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah menjadi solusi setiap permasalahan bawahannya khususnya bagi guru yang mengalami masalah dalam mengembangkan pembelajaran di kelas.<sup>5</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan serta sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah sehingga akan memberikan dampak positif dan perubahan mendasar terhadap eksistensi sekolah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas.<sup>6</sup>

Kepala sekolah merupakan personil yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Dia memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolahnya. Kepala sekolah selaku pimpinan dalam lembaga pendidikan ini diharapkan dapat menjalankan tugas dengan baik dan mampu mengembangkan diri bersama mitra kerjanya untuk mencapai kemajuan.<sup>7</sup> Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan

---

<sup>4</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2008). h.16

<sup>5</sup> Syarwan Ahmad, "Problema Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah" *Jurnal Volume 8 No 2* (2014).

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013).

<sup>7</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. h. 13

perencanaan dan evaluasi, pengembangan kurikulum, pengembangan pembelajaran, pengelolaan ketenangan, pengelolaan sarana dan sumber belajar, pengelolaan keuangan Pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah.<sup>8</sup> Menurut Scheeren bahwa sekolah efektif dipengaruhi antara lain: 1) Kepemimpinan pembelajaran yang kuat; 2) Penekanan pada memperoleh keterampilan dasar; 3) Sebuah lingkungan yang aman dan rapi; 4) Ekspektasi tinggi terhadap pencapaian siswa; 5) Penilaian terhadap kemajuan siswa.<sup>9</sup>

Kepemimpinan pembelajaran yang kuat dapat meningkatkan kualitas lulusan. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran dan menciptakan iklim akademik dan komunikasi efektif antar staf. Kepemimpinan pembelajaran sangat cocok diterapkan di sekolah karena misi utama sekolah adalah mendidik siswa dan memberikan kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai yang dibutuhkan untuk menghadapi masa depan.

Pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam memajukan proses pengajaran dan pembelajaran. Terkait hal tersebut kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dalam pengembangan program sekolah, kurikulum dan sumber daya, termasuk memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan profesionalitas guru. Untuk menjadikan guru yang profesional menuntut kepala lembaga pendidikan terlebih dulu harus profesional. Kepala sekolah harus memiliki skill dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.<sup>10</sup> Tidak hanya dapat memberikan perintah, namun dapat menjadi contoh bagi guru, staf dan peserta didik singkatnya bisa menjadi role model. Menurut Keefe dan Jenkins seperti yang dikutip Supardi mengatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah perlu berperan memperbaiki pengajaran dan pembelajaran di sekolah dengan senantiasa memberi arahan menyediakan sumber, dan paling penting memberikan bantuan pada guru.<sup>11</sup>

mendefinisikan kepemimpinan instruksional sebagai semua tindakan yang diambil kepala sekolah, atau didelegasikan kepada orang lain, untuk mendorong pertumbuhan dalam pembelajaran siswa. Kepemimpinan instruksional berfokus pada perilaku para pemimpin sekolah, terutama kepala sekolah, karena mereka terlibat dalam aktivitas yang secara positif mempengaruhi pekerjaan guru dan prestasi siswa. Sejak awal, kepemimpinan instruksional kepala sekolah secara tradisional dianggap berkaitan dengan satu pemimpin tunggal di sekolah.<sup>12</sup> Kepala sekolah dipandang sebagai

---

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*.

<sup>9</sup> Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ar ruzz Media, 2014).

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*.

<sup>11</sup> Supardi, *Sekolah Efektif, Konsep Dasar Dan Praktiknya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).

<sup>12</sup> Yudo Dwiyono dkk, "Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran," *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4 No 3 (2022).

sumber utama keahlian, kekuasaan, dan otoritas pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, pada dekade terakhir ini, gaya kepemimpinan instruksional menjadi perhatian dalam menentukan masa depan sekolah menghadapi inovasi disrupsi dan kebutuhan dunia usaha dan industri akan *knowledge worker*.

Kepala sekolah menjalankan peran kepemimpinan instruksional memahami bahwa salah satu tugas mereka adalah mendorong para guru dan anggota sekolah lainnya untuk bergabung dalam upaya mereka dan memusatkan energinya pada tujuan sekolah. Salah satu faktor yang membantu kepala sekolah dalam mencapai misi sekolah adalah memiliki tujuan akademik sekolah yang jelas, terukur dan dapat dicapai. Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional memainkan peran kunci dalam menentukan bidang di mana staf pengajar akan memfokuskan perhatian dan sumber daya mereka selama tahun tertentu.<sup>13</sup> Agar pembelajaran berlangsung efektif, misi dan tujuan sekolah tidak perlu ditentukan secara sepihak oleh kepala sekolah. Sebaliknya, tujuan sekolah harus dikembangkan dalam kerjasama dengan anggota sekolah lainnya, terutama guru, untuk merangsang energi dan komitmen mereka terhadap pencapaian mereka.

Pemimpin yang memiliki peran penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan di sekolah berada pada kepala sekolah. Untuk memimpin, dibutuhkan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing atau mengelola orang lain sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama, termasuk kepala sekolah. Gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya bervariasi, tergantung kapasitas kepala sekolah dan kondisi sekolah yang dipimpinnya. Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan juga disesuaikan dengan tujuan yang coba dicapai sekolah. Seperti dalam upaya kepala sekolah yang ingin mewujudkan tujuan instruksional, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat digunakan adalah kepemimpinan instruksional. Kepemimpinan Instruksional adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pembelajaran yang komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian hasil belajar, penilaian dan pengembangan guru, pelayanan prima dalam pembelajaran dan pengembangan komunikasi pembelajaran sekolah.<sup>14</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah selalu dituntut untuk bisa memberikan kepemimpinan instruksionalnya secara kompetitif dan inovatif.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan metode kajian pustaka atau studi kepustakaan untuk mengumpulkan teori-teori yang relevan dengan masalah penelitian. Studi pustaka, juga dikenal sebagai kajian

---

<sup>13</sup> Yudo Dwiyo dkk.

<sup>14</sup> Totoh Fatonah, "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Terhadap Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Dasar," *Jurnal Pakar Guru* 2 No 1, 2022.

pustaka, merupakan kegiatan yang diperlukan dalam penelitian, terutama dalam penelitian akademik, di mana tujuan utamanya adalah untuk menciptakan aspek teoritis dan aspek yang berguna dalam dunia nyata. Menurut Zed, jenis penelitian ini disebut bibliografi, yang berarti daftar informasi tentang buku-buku yang ditulis oleh pengarang dan ahli dalam berbagai bidang, keahlian, atau penerbit.<sup>15</sup> Studi ini sebagian besar bergantung pada studi literatur atau pustaka. Akibatnya, jenis penelitiannya adalah penelitian kepustakaan. Data dikumpulkan dan dipelajari.

Semua berasal dari literatur dan sumber dokumentasi lainnya, seperti artikel yang ditulis di jurnal dan media lain yang relevan yang masih dalam penyelidikan. Studi ini mengumpulkan dua jenis data: primer dan sekunder. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui studi kepustakaan, yaitu dengan mencari data yang relevan dengan judul penelitian. Selain itu, dalam penelitian ini, data yang relevan dikumpulkan melalui berbagai metode, seperti studi kepustakaan, studi literatur, dan pencarian di internet. Penelitian dilakukan menggunakan teknik analisis data deduktif, yang berarti menarik kesimpulan khusus dari hal-hal atau teori yang umum. Selain itu, dengan cara induktif yang berhubungan dengan fakta-fakta peristiwa khusus dan konkret kemudian menarik kesimpulan dari bersifat khusus ke bersifat umum.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Kepemimpinan Instruksional

Kepemimpinan instruksional atau bisa juga disebut dengan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) disebut juga *education leadership*, *school leadership*, *visionary leadership*, and *teaching, learning leadership*, and *supervision leadership*.<sup>16</sup> Kepemimpinan instruksional adalah pemimpin yang sangat peduli terhadap proses mengajar dan belajar, termasuk proses belajar profesional guru serta pertumbuhan siswa. Kepemimpinan instruksional ini sangat penting diterapkan dalam dunia pendidikan Indonesia karena berdasarkan hasil penelitian jika seorang kepala sekolah menggunakan kepemimpinan instruksional maka kepemimpinan kepala sekolah tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa.<sup>17</sup>

### B. Peranan Kepemimpinan Instruksional

Peranan kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah lama diakui sebagai suatu faktor penting dalam organisasi sekolah, terutama terkait tanggung

---

<sup>15</sup> Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008).

<sup>16</sup> Audra Febriandini Logho, "Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan : Konsep Dan Aplikasinya Dalam Pendidikan Di Indonesia," *Jurnal Penelitian* 20, no. 1 (2016).

<sup>17</sup> Pramudia, "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran (*Instructional Leadership*) Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di SMAN 2 Indramayu" (Universitas Indonesia, 2012).

jawabnya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.<sup>18</sup> Dikatakan juga bahwa kepemimpinan instruksional mempunyai peran yang sentral dalam menciptakan kondisi dan lingkungan sekolah yang dapat mendorong pencapaian prestasi siswa yang optimal. Fakta lain menunjukkan bahwa kebijakan menaikkan kualitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari beberapa faktor utama seperti proses pembelajaran siswa, proses mengajar guru dan kepemimpinan di tingkat sekolah. Bagaimana pemimpin melaksanakan dan guru mengajar serta siswa belajar akan mempengaruhi kualitas pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya pemimpin di tingkat sekolah, tetapi kepala sekolah juga dapat menentukan kinerja guru dan mempengaruhi kondisi sekolah yaitu iklim sekolah.<sup>19</sup>

- a. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yaitu sebagai penyedia fasilitas. Penyedia fasilitas bukanlah sebagai orang yang menyediakan sarana prasarana untuk guru melainkan menyediakan fasilitas dalam mengembangkan kemampuan profesional guru dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  1. Membuat jadwal, rencana, atau fasilitas berbagai rapat (perencanaan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, atau pelatihan dalam jabatan) guru yang membicarakan isu-isu pembelajaran;
  2. Memberi kesempatan guru untuk mengikuti pelatihan tentang kolaborasi, membuat keputusan bersama, coaching, mentoring, pengembangan kurikulum dan presentasi;
  3. Memberi motivasi dan sumber daya pada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan profesional.
- b. Memberi contoh yang baik dalam menyiapkan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran yaitu sebagai berikut:
  1. Mendesain pembelajaran dengan melibatkan guru-guru agar secara bersama-sama dapat mengembangkan dan menerapkan tujuan serta sasaran pembelajaran yang hendak dicapai sekolah
  2. Menganalisis pembelajaran apakah aktivitas sekolah dan kelas konsisten dengan tujuan pembelajaran. Rumusan tujuan pembelajaran mengacu pada standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD) tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL)
  3. Mengevaluasi pencapaian tujuan pembelajaran.<sup>20</sup>
- c. Membangun kultur sekolah. Kultur yang dibangun adalah perilaku kultur atau (*cultural behaviors*) yang mengacu pada aspek-aspek kultur dari kepemimpinan. Fungsi kepala sekolah

---

<sup>18</sup> Totoh Fatonah, "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Terhadap Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Dasar."

<sup>19</sup> Rahatna, "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru," 2013.

<sup>20</sup> Yaumi Muhammad, Nurdin Ibrahim, and Sidik Darlan, *Prinsip-Prinsip Desain Pembelajaran Disesuaikan Dengan Kurikulum 2013* (Jakarta: Kencana, 2014). h. 45

sebagai pemimpin kultur adalah sebagai high priest di sekolah.<sup>21</sup> Dalam memainkan perannya sebagai pemimpin kultur kepala sekolah mengidentifikasi diri dengan kekuatan nilai-nilai (*values*) dan keyakinan-keyakinan (*beliefs*) tentang sekolah yang membuat sekolah menjadi unik. Pemimpin kultur berusaha membangun tradisi-tradisi sekitar sekolah menjadi lebih bernilai tinggi.<sup>22</sup> Perilaku kultur yang dimaksudkan dalam hal ini yaitu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran, yaitu dengan cara:

1. Menciptakan suasana kelas yang layak bagi anak didik untuk belajar;
2. Mendorong agar guru berperilaku positif dalam kelas sehingga membuat iklim pembelajaran baik dan tertib di dalam kelas;
3. Menyampaikan pesan yang memotivasi anak didik untuk sukses;
4. Membuat kebijakan yang berkaitan dengan kemajuan belajar siswa (pekerjaan rumah, penilaian, pemantauan kemajuan belajar, remedial, laporan hasil belajar, kenaikan/ tinggal kelas) meliputi:
  - a. Menetapkan sasaran prestasi anak didik yang akan dikomunikasikan secara langsung dengan anak didik, guru dan orang tua;
  - b. Menetapkan aturan yang jelas mengenai waktu penggunaan kelas untuk pembelajaran dan monitor waktu efektif penggunaannya;
  - c. Menetapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi prosedur serta aturan untuk menangani dan menegakkan masalah-masalah disiplin, bersama dengan guru dan anak didik.
- d. Menjadi motivator. Sebagai seorang motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru. Adapun langkah- langkah untuk menumbuhkan motivasi melalui:
  1. Pengaturan lingkungan fisik (ruang kerja, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel) yang kondusif (nyaman dan menyenangkan);
  2. Pengaturan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan. Misalnya kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar sesama guru;
  3. Kepala sekolah menanamkan disiplin kepada semua bawahan.

Untuk mewujudkan sikap disiplin ini sebaiknya kepala sekolah:

1. Membantu guru dalam mengembangkan pola perilakunya;
2. Membantu guru meningkatkan standar perilakunya;
3. Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama;

---

<sup>21</sup> Kusmintardjo, "Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang* 24, no. 3 (2014).

<sup>22</sup> Kusmintardjo, "Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah,".



4. Kepala sekolah mendorong guru agar bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan oleh guru menarik dan menyenangkan;
  5. Memberikan penghargaan kepada guru untuk meningkatkan profesionalisme guru.
- e. Melakukan supervisi kepada guru. Salah satu tugas kepala sekolah adalah menjadi supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.<sup>23</sup> Salah satu supervisi akademik yang digunakan adalah supervisi klinis. Adapun karakteristik dari supervisi ini adalah sebagai berikut:
1. Supervisi yang diberikan adalah berupa bantuan bukan perintah, sehingga inisiatif diharapkan tetap ada pada guru;
  2. Aspek yang di supervisi berdasarkan usul dari guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan
  3. Instrumen dan metode observasi dikembangkan secara bersama oleh guru dan kepala sekolah;
  4. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru;
  5. Super visi dilakukan dalam suasana terbuka, tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru dari pada memberi saran dan pengarahan;
  6. Supervisi klinis memiliki tiga tahapan yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik;
  7. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.
- f. Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang fokus pada pembelajaran. Pembelajaran di sini meliputi pembelajaran di kelas dan di luar kelas. Proses pembelajaran tidak hanya menyangkut eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi tetapi juga meningkatkan kompetensi siswa dalam melakukan observasi (menyimak, melihat, membaca, mendengar), bertanya, asosiasi, menyimpulkan, mengkomunikasikan baik secara lisan, tertulis, maupun bahasa tubuh) (Bahan Uji Publik Kurikulum 2013). Hasil penelitian Usman dan Raharjo menunjukkan bahwa kebanyakan anak didik di Indonesia mudah mendapatkan informasi dari kelas dan luar kelas, dari guru, dari buku, dari berbagai sumber lainnya tetapi belum mampu meramunya dalam bentuk karya ilmiah. Kultur baca siswa kita masih rendah karena waktunya tersita oleh sinetron di TV, *Short Message* (SMS), main game, melihat hal-hal yang tidak perlu di internet, dan

---

<sup>23</sup> Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*, 2007th ed. (Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2007).

berkomunikasi lewat telepon. Siswa kita dapat dikatakan sebagai pendengar yang “baik” karena masih berkultur diam. Siswa takut bertanya pada hal belajar adalah bertanya, karena ingin tahu. Kemampuan menyimpulkan masih rendah karena belum mampu menyimpulkan berbagai informasi. Siswa cenderung belum mampu mengkomunikasikan pikirannya baik secara tertulis, bahasa tubuh, mau pun lisan karena kurang menguasai substansi, dan bahasa Indonesia.<sup>24</sup> Adapun cara yang digunakan kepala sekolah melalui guru atau kepala sekolah secara langsung mengajar di dalam kelas, dalam menciptakan pembelajaran yang kreatif, profesional dan menyenangkan yaitu sebagai berikut:<sup>25</sup>

1. Menggunakan keterampilan bertanya kepada anak didik;
  2. Memberikan respon kepada anak didik yang menanggapi pertanyaan dari guru;
  3. Memberikan variasi metode pengajaran agar tidak terkesan monoton dalam belajar;
  4. Membimbing diskusi kelompok kecil maupun kelompok besar;
  5. Mengelola kelas dengan baik.
- g. Memaknai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam penyusunan dan pengkomunikasian visi serta misi sekolah kepada pihak-pihak terkait. Visi dan misi sekolah dapat dikembangkan dengan membaca literatur tentang sekolah efektif dan mengunjungi sekolah efektif serta belajar dari sekolah tersebut. Oleh karena itu penulis menyajikan dibawah ini langkah-langkah untuk memaknai visi sekolah:
1. Memiliki visi yang jelas tentang apa yang ingin dicapai oleh sekolah secara bersama-sama;
  2. Dapat menerapkan dan menyampaikan visi serta sasaran kepada warga sekolah;
  3. Memiliki kemampuan untuk memantau kemajuan sekolah secara kontinyu sesuai dengan visi sekolah;
  4. Memiliki sikap sportif dan korektif bila ada penyimpangan pelaksanaan kegiatan yang tidak mengarah pada visi sekolah.

### C. Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.<sup>26</sup>

Makna definitif ini selanjutnya memiliki implikasi-implikasi yang saling terkait dan membentuk satu kesatuan sistem dalam manajemen pendidikan Islam. Berikut ini penjabarannya:

---

<sup>24</sup> Husaini Usman and Nuryadin Eko Raharjo, “Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013,” *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 5, no. 1 (February 25, 2013), <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1253>.

<sup>25</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016).

<sup>26</sup> Siti Asiah T. Fido Siti Asiyah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Pustaka Cendikia, 2018). h.17

- a. Proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami. Aspek ini menghendaki adanya muatan-muatan nilai Islam dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Misalnya, pendekatan pada penghargaan, masalah, kualitas, kemajuan, dan pemberdayaan. Selanjutnya, upaya pengelolaan itu diupayakan bersandar pada pesan-pesan Al-Qur'an dan hadis agar selalu dapat menjaga sifat Islami.
- b. Terhadap lembaga pendidikan Islam, hal ini menunjukkan objek dari manajemen ini yang secara khusus diarahkan untuk menangani lembaga pendidikan Islam dengan segala keunikannya. Maka, manajemen ini bisa memaparkan cara-cara pengelolaan pesantren, madrasah, perguruan tinggi Islam dan sebagainya.
- c. Proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami menghendaki adanya sifat inklusif dan eksklusif. Frase secara Islami menunjukkan sikap inklusif, yang berarti kaidah-kaidah manajemen yang dirumuskan bisa dipakai untuk pengelolaan pendidikan selain pendidikan Islam selama ada kesesuaian sifat dan misinya. Dan sebaliknya, kaidah-kaidah manajemen pendidikan secara umum bisa juga dipakai dalam mengelola pendidikan Islam selama sesuai dengan nilai-nilai Islam, realita, dan kultur yang dihadapi lembaga pendidikan Islam. Sementara itu, frase lembaga pendidikan Islam menunjukkan keadaan eksklusif karena menjadi objek langsung dari kajian ini, hanya terfokus pada lembaga pendidikan Islam.
- d. Dengan secara menyiasati. Frase ini mengandung strategi yang menjadi salah satu pembeda antara administrasi dengan manajemen. Manajemen penuh siasat atau strategi yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Demikian pula dengan manajemen pendidikan Islam yang senantiasa diwujudkan melalui strategi tertentu. Adakalanya strategi tersebut sesuai dengan strategi dalam mengelola lembaga pendidikan umum, tetapi bisa jadi berbeda sekali lantaran adanya situasi khusus yang dihadapi lembaga pendidikan Islam.
- e. Sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait. Sumber belajar di sini memiliki cakupan yang cukup luas, yaitu:
  1. Manusia, yang meliputi guru/ustadz/dosen, siswa/santri/ mahasiswa, para pegawai, dan para pengurus yayasan;
  2. Bahan, yang meliputi perpustakaan, buku paket ajar, dan sebagainya;
  3. Lingkungan, merupakan segala hal yang mengarah pada masyarakat; dan
  4. Alat dan peralatan, seperti laboratorium;

Adapun hal-hal lain yang terkait bisa berupa keadaan sosio-politik, sosio-kultural, sosio-ekonomi, maupun sosio-religius yang dihadapi lembaga pendidikan Islam. Tujuan pendidikan Islam. Hal ini merupakan arah dari seluruh kegiatan pengelolaan lembaga pendidikan Islam sehingga tujuan ini sangat memengaruhi komponen-komponen lainnya, bahkan mengendalikannya.

f. Efektif dan efisien. Maksudnya, berhasil guna dan berdaya guna. Artinya, manajemen yang berhasil mencapai tujuan dengan penghematan tenaga, waktu, dan biaya. Efektif dan efisien ini merupakan penjelasan terhadap komponen-komponen sebelumnya sekaligus mengandung makna penyempurnaan dalam proses pencapaian tujuan pendidikan Islam.

Ditinjau dari perspektif sistem filsafat, rumusan definitive manajemen pendidikan Islam tersebut telah mencakup sisi ontology, epistemologi, dan aksiologi. Ontology sebagai objek pengelolaan, dalam hal ini berupa lembaga pendidikan Islam, sumber-sumber belajar, dan hal-hal yang terkait; epistemologi sebagai “cara atau metode” pengelolaan, dalam hal ini berupa proses pengelolaan dan cara menyiasati; sedangkan aksiologi sebagai hasil pengelolaan berupa pencapaian tujuan pendidikan Islam.

#### **D. Madrasah dan Sekolah Unggulan**

Secara umum lembaga pendidikan Islam unggulan diformat dengan model dan gaya modern yang mengadopsi sisi-sisi meritokrasi dengan tanpa meninggalkan nilai-nilai pendidikan tradisional atau konvensional sebelumnya. Bahkan, lembaga pendidikan Islam unggulan mencoba menawarkan bentuk sintesa baru yang mengkolaborasi antara tujuan pendidikan umum dengan tujuan pendidikan (agama) Islam yang sepadan. Bentuk sintesa ini kemudian diiringi dengan dukungan kualitas akademik, sumber daya manusia (SDM), sarana prasarana, sumber pendanaan yang kuat serta penciptaan lingkungan yang baik.

Eksistensi madrasah unggulan tersebut diharapkan mampu menjawab tantangan dan tuntutan modernisasi, kemajuan globalisasi dan informasi yang demikian cepat.

Mencuatnya resesi moral (akhlak), perkelahian, tindak anarkhis, serta berbagai tindakan menyimpang dikalangan pelajar merupakan reasoning (pemikiran) tersendiri bagi para pelaku pendidikan untuk menghadirkan madrasah unggulan. Wajah baru lembaga pendidikan Islam Unggulan tersebut, selain ingin menampilkan lulusan yang unggul di bidang akademiknya, juga unggul di bidang akhlak dan spiritualnya.

Sebelum mendefinisikan madrasah atau unggulan, terlebih dahulu penulis ingin mengemukakan tentang beberapa sebutan istilah atau term yang barangkali memiliki makna hampir serupa. Kata lain dari unggulan seringkali di sebut dengan istilah model atau percontohan, selain itu ada juga yang memakai istilah terpadu.

Beberapa lembaga pendidikan Islam ada yang lebih senang memakai istilah model ketimbang unggulan, Sehingga wajar saja kalau ada istilah madrasah model, madrasah percontohan,

madrasah terpadu. Madrasah atau sekolah Islam Unggulan merupakan representasi dari kebangkitan umat Islam untuk kalangan menengah.<sup>27</sup>

### **E. Kendala dalam Menerapkan Manajemen Pendidikan Islam**

#### **a. Ideologi, politik, dan tekanan (pressure) kelompok-kelompok kepentingan.**

Dalam lembaga-lembaga pendidikan Islam terutama yang berstatus negeri, acap kali terjadi pertentangan ideologi antarorganisasi sosial keagamaan utamanya, misalnya antara Muhammadiyah dan NU, atau antar organisasi kemahasiswaan, terutama antara HMI dengan PMII, HMI dengan IMM, atau IMM dengan PMII. Latar belakang pertentangan-pertentangan ini, akhirnya politik kepentingan memasuki arena lembaga pendidikan dengan memberikan tekanan-tekanan tertentu.

Mantan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama, Yahya Umar, pernah mencoba mengamati dan menyelami kehidupan kampus UIN, IAIN maupun STAIN di seluruh Indonesia. Pengamatan tersebut akhirnya menghasilkan suatu kesimpulan yang singkat tetapi penuh makna, bahwa dikalangan PTAIN tidak ada civitas akademika, sebaliknya yang ada justru civitas politika. Kesimpulan ini tampaknya memang benar karena nuansa politik di kalangan dosen, mahasiswa, bahkan karyawan sangat dominan, mengalahkan nuansa akademik. Oleh karenanya, kegiatan di lingkungan kampus lebih mengarah pada gerakan-gerakan politik daripada pemberdayaan intelektual.

Politik dalam rangka memperjuangkan ideologi organisasi tersebut sempat merambah juga para lulusannya. Para alumni dari sekolah-sekolah Islam lebih diproyeksikan menjadi pengikut setia suatu organisasi tertentu dari pada menjadi orang pandai.

#### **b. Kondisi sosio-Ekonomik Masyarakat dan Animo-Finansial Lembaga.**

Masyarakat santri di Indonesia secara sosio-ekonomik rata-rata berada dalam kategori kelas menengah ke bawah. Ekonomi orang tua siswa lemah, ekonomi karyawan, pengajar, dan bahkan pimpinanya juga lemah. Ini merupakan kendala serius bagi lembaga pendidikan Islam untuk memacu kemajuan yang signifikan. Bagaimana seorang kepala madrasah misalnya, dituntut mengelola madrasah secara profesional semen tara kondisi ekonomi keluarganya amburadul? Bagaimana guru-guru madrasah bisa dituntut serius melakukan inovasi strategi, pendekatan, metode, dan desain pembelajaran dengan baik sementara kebutuhan dasar sehari-hari saja tidak terpenuhi? Padahal, guru merupakan ujung tombak pendidikan.

---

<sup>27</sup> Azyumardi Azra, *Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos, 1999). hal. 69-75

c. Komposisi Status Kelembagaan dan Diskriminasi Kebijakan Pemerintah

Mayoritas lembaga pendidikan Islam berstatus swasta dananya bersumber dari usaha swadaya masyarakat santri yang kondisi ekonominya tergolong dalam level kelas menengah ke bawah. Komposisi ini paling jelas terlihat pada tingkat madrasah ibtidaiyah, terutama jika dibandingkan dengan sekolah dasar.

d. Keadaan potensi Intelektual siswa/Mahasiswa

e. Keberadaan Motif Dakwah Pada pendirian Lembaga Pendidikan Islam

Demikianlah lima macam hambatan yang mewarnai keberlangsungan lembaga pendidikan Islam. Selain itu, tentu masih terdapat hambatan-hambatan lainnya dalam skala yang lebih kecil walaupun juga tidak bisa diremehkan begitu saja. Hambatan-hambatan yang dihadapi manajemen pendidikan tersebut. Selama ini cukup sulit diselesaikan, meskipun yakin ada jalan keluar yang strategis. Berdasarkan lima macam hambatan tersebut, maka karakteristik manajemen pendidikan Islam bersifat holistik artinya strategi pengelolaan pendidikan Islam dilakukan dengan memadukan sumber-sumber belajar dan mempertimbangkan keterlibatan budaya manusianya, baik budaya yang bercorak politis, ekonomis, intelektual, maupun teologis.

## **KESIMPULAN**

Kepemimpinan instruksional merupakan kepemimpinan yang fokus pada peningkatan mutu pembelajaran anak didik melalui guru serta merupakan kepemimpinan yang sangat bermanfaat bagi banyak pihak mulai dari sekolah itu sendiri, kepala sekolah, anak didik, guru bahkan bagi pengguna lulusan yang menggunakan kepemimpinan instruksional ini baik di lembaga pendidikan umum maupun lembaga pendidikan Islam. Adapun strategi kepemimpinan instruksional yang sebaiknya diterapkan adalah: (1) Keteladanan Kepala Sekolah menjadi contoh atau model yang ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya; (2) Kepala sekolah melakukan monitoring kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas serta memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk pembinaan lebih lanjut (3) Kepala Sekolah membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratis dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa. Perkembangan manajemen pendidikan Islam dan munculnya madrasah-madrasah unggulan dan percontohan memberikan harapan besar bagi pendidikan Islam di masa depan. Namun, perlu upaya berkelanjutan dan kolaborasi antara berbagai pihak untuk memastikan bahwa pendidikan Islam yang berkualitas dapat dinikmati oleh semua kalangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Munir. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2008.
- Ahmad, Syarwan. "Problema Kurikulum 2013 Dan Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah." *Jurnal Pencerahan* Volume 8 No 2 (2014).
- Andang. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar ruzz Media, 2014.
- Artana, I Wayan, and I Made Suastika. "Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar." *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi* 24, no. 1 (2018).
- Azra, Azyumardi. *Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos, 1999.
- Dwiyono, Yudo. "Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4 No 3 (2022).
- E. Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Fatonah, Totoh. "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Terhadap Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Dasar." *Jurnal Pakar Guru* 2 No 1, 2022.
- Kartini, Kartono. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. 2010th ed. Jakarta: Rajawali, 2010.
- Kusmintardjo. "Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Unviersitas Negeri Malang* 24, no. 3 (2014).
- Logho, Audra Febriandini. "Peranan Kepemimpinan Instruksional Dalam Pendidikan : Konsep Dan Aplikasinya Dalam Pendidikan Di Indonesia." *Jurnal Penelitian* 20, no. 1 (2016).
- Muhammad, Yaumi, Nurdin Ibrahim, and Sidik Darlan. *Prinsip-Prinsip Desain Pembelajaran Disesuaikan Dengan Kurikulum 2013*. Jakarta: Kencana, 2014.
- Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. 2007th ed. Bandung: PT Remaja RosdaKarya, 2007.
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.
- Pramudia. "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran (Instructional Leadership) Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di SMAN 2 Indramayu." Universitas Indonesia, 2012.
- Rahatna. "Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru," 2013.
- Siti Asiyah, Siti Asiah T. Fido. *Manajemen Pendidikan Islam*. 2018th ed. Pustaka Cendikia, 2018.
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. 2006th ed. Surabaya, 2006.
- Supardi. *Sekolah Efektif, Konsep Dasar Dan Praktiknya*. Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2013.
- Usman, Husaini, and Nuryadin Eko Raharjo. "Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013." *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 5, no. 1 (February 25, 2013). <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1253>.
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2008.