

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MI AL-KHAIRIYAH  
KARAWANG SARI LAMPUNG SELATAN**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Oleh:**

**AGUS HERMAWAN**

**NPM : 1611030164**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I**

**Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1441 H/2020 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MI AL-KHAIRIYAH  
KARAWANG SARI LAMPUNG SELATAN**

**Skripsi**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Oleh:**

**AGUS HERMAWAN**

**NPM : 1611030164**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Pembimbing I : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I**

**Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1441 H/2020**

## ABSTRAK

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan, mengawasi, dan mengarahkan guru, staff dan siswa dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah yang telah ditetapkan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi guru atau staff di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan dan bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengarahkan guru atau staff di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan langkah- langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan demokratis terlihat dari cara kepemimpinannya yang tegas dan terbuka terhadap pengambilan keputusan. Dalam Penelitian ini terkait halnya kepala madrasah dalam mempengaruhi guru dan staf madrasah dengan kepemimpinannya yang menghargai terhadap ide-ide bawahan, mengambil keputusan secara bersama atau musyawarah secara kekeluargaan, bersifat terbuka terhadap permasalahan bawahan, melakukan pendekatan secara tepat dan proporsional, menciptakan iklim kerja yang kondusif dan nyaman bagi bawahan, dan menunjukkan perilaku teladan sebagai contoh bagi para bawahan. Kemudian dalam halnya mengarahkan terlihat dari ketika kepala madrasah memimpin rapat serta memberikan perintah dan membimbing bawahan dalam hal tugas yang mengarahkan bawahan agar bekerja lebih semangat. Kepala madrasah diharapkan memberikan kebebasan yang lebih luas lagi kepada guru dan staff untuk mengembangkan potensi mereka dengan mengadakan workshop, dan mengikutsertakan guru dan staff dalam pelatihan diluar madrasah.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah**

## MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ  
فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ  
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

**Artinya :** Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantar kamu. Kemudian jika kamu berlain pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al- Qur'an) dan rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utamabagimu dan lebih baik akibatnya. (Qs. An-Nisaa:59)

## PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga telah terselesaikan studi saya. Dari saya karya ini di Persembahkan untuk :

1. Orang tua Saya Bapak Sunari dan Ibu Umi Solehah yang telah melahirkan, membimbing, memberikan kasih sayang kepada Saya, Yang selalu mendukung baik secara moril maupun materil yang semua tak akan mungkin dapat dapat terbalaskan, serta tiada henti mendoakan demi keberhasilan demi keberhasilan saya hingga saat ini. Terimakasih yang tak terhingga saya ucapkan atas apa yang telah mereka berikan. Semoga skripsi ini menjadi salah satu wujud bakti kepada mereka, dan bisa menjadi awal kesuksesan seperti apa yang mereka doakan.
2. Kakek dan Nenek Nurmahbudi dan Komariah yang telah selalu memberikan inspirasi dukungan yang sangat berpengaruh untuk kemajuan saya cucuNya yang hamper beberapa tahun juga telah mengasuh dan merawat saya ketika saya mash kecil dulu
3. Seluruh Saudara-saudaraku (Paman Triono) serta bibi Nina Ariyanti yang selalu memberikan motivasi, semangat, perhatian, dan doa sehingga studi saya dapat terselesaikan. Dan keluarga besarku yang tak bisa kusebutkan satu persatu, yang selalu

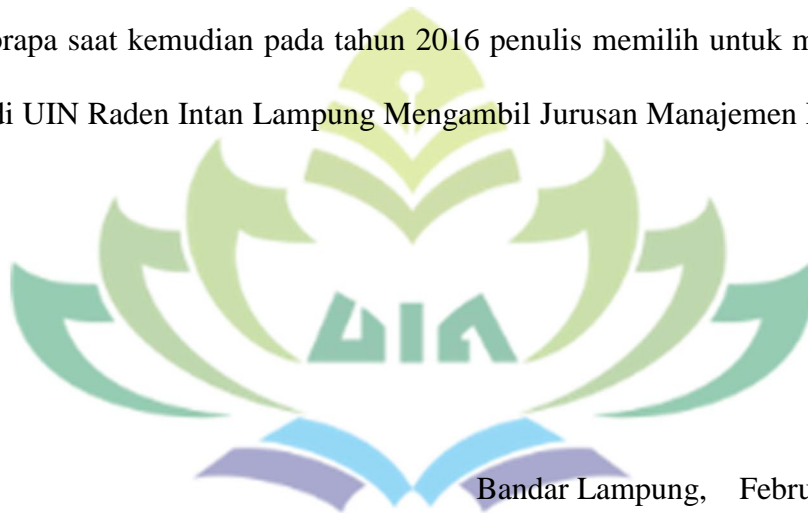
memberikan motivasi dan dukungannya, kalian merupakan karunia terbesar yang Allah SWT berikan kepadaku.

4. Kepada Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang sangat saya banggakan.
5. Keluarga Besar Pramuka UIN Lampung Racana Radenimba Ksumaratu Putrisinar Alam Rimbaku trisila
6. Kepada sekolah SMK N 1 Rawapitu Tulang Bawang



## RIWAYAT HIDUP

Agus Hermawan lahir di Panjang pada tanggal 20 Agustus 1997, anak pertama dari 3 bersaudara dari Ibu Umi Solehah. Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SD 1 Bandar Aji, Tulang Bawang Lampung tahun 2009, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Rawapitu tamat pada tahun 2012, lalu pendidikan selanjutnya di SMKN 1 Rawapitu dan tamat pada tahun 2015, Kemudian penulis memutuskan untuk bekerja di SPBU dan bebrapa saat kemudian pada tahun 2016 penulis memilih untuk melanjutkan kuliah di UIN Raden Intan Lampung Mengambil Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.



Bandar Lampung, Februari 2020

Penulis,

**Agus Hermawan**  
**NPM.1611030164**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah segala puji bagi Allah dan rasa syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, taufik, hidayah, nikmat dan karuninya, shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, para sahabatnya, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis bersyukur karena berkat rahmat dan hidayahnya, penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Dalam menyelesaikan Proposal penelitian ini berbagai hambatan dan kendala banyak di hadapi namun berkat pertolongan Allah SWT dan bantuan berbagai pihak alhamdulillah akhirnya Proposal Penelitian ini dapat di selesaikan, kami mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga Proposal Penelitian ini dapat terselesaikan dengan lancar dan tidak ada halangan suatu apapun. Penulis menyadari bahwa terselesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik yang bersifat moral material maupun spiritual, secara langsung maupun tidak langsung, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:



1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd dan Dr. Oki Dermawan M.Pd selaku ketua dan sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
3. Dr. H. Amirudin, M.Pd.I selaku pembimbing I yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi ini hingga akhir.
5. Seluruh Dosen, Pegawai, dan seluruh civitas akademika di lingkungan
6. Kepala Sekolah, Bapak, Ibu guru serta peserta didik yang telah memberikan izin untuk penelitian dan berkenan memberi bantuan, selama peneliti melakukan penelitian hingga terselesainya skripsi ini.
7. Almamater tercinta kebanggaan UIN Raden Intan Lampung.
8. Lukman NulHakim, Rendi Dwi Cahyo, Andi Kurniawan, terimakasih atas dukungan semangat yang kalian berikan selama ini.
9. Teman-teman seperjuangan MPI kelas C, terimakasih atas segala dukungan yang diberikan, merasa sangat beruntung dipersatukan dengan kalian selama kurang lebih 3 tahun dikelas yang sama.
10. Keluarga Besar Pramuka UIN Lampung Racana Radenimba Ksumaratu Putrisinar Alam Rimbaku trisila.

Bandar Lampung, Februari 2020  
Penulis.

**Agus Hermawan**  
**NPM :1611030164**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
ABSTRAK.....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
RIWAYAT HIDUP .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

### BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah.....	2
D. Fokus penelitian .....	14
E. Sub Fokus penelitian .....	14
F. Rumusan Masalah .....	15
G. Tujuan penelitian.....	15
H. Signifikasi Penelitian.....	16
I. Metode Penelitian.....	16

### BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori.....	30
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	30
a. Pengertian Kepemimpinan .....	30
b. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	36
c. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	39
d. Keterampilan Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	42

e. Kopetensi Kepala Sekolah/ Madrasa.....	42
f. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasa.....	43
2. Kepala Madrasah .....	50
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	51
a. Mempengaruhi.....	53
b. Mendorong .....	54
c. Membimbing .....	56
d. Mengarahkan .....	59
e. Menggerakkan .....	60
B. Tinjauan Pustaka .....	61

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	64
1. Sejarah.....	65
2. Identitas.....	66
B. Deskripsi Penelitian .....	72

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Analisis Data.....	79
B. Refleksi Teori.....	92

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	95
B. Rekomendasi.....	96

### **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah di Mi Al Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan.....	13
Tabel 2 Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MI Al-Khairiyah.....	67
Tabel 3 Data Siswa .....	68
Tabel 4 Struktur Organisasi MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan ...	70
Tabel 5 Data Guru dan Siswa MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan .....	70
Tabel 6 Data Ruang gedung MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan .....	71



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Penegasan Judul**

Untuk memperjelas judul yang penulis teliti, maka penulis akan menegaskan judul yang telah ditetapkan, agar tidak terjadi kerancuan dan kesalah pahaman dari pembaca. Peneliti ini dengan judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan.

#### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah Pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, Serta diarahkan melalui Proses komunikasi kearah pencapaian suatu tujuan tertentu.<sup>1</sup>

#### **2. Kepala Madrasah**

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pembelajaran murid yang menerima pelajaran.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Husaini Usman, Manajemen, Teori Praktik dan Riset Pendidikan, Cet.2, (Jakarta: Remaja Rosdakarya.2014),h. 310.

<sup>2</sup>Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2013),h.84.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Penulis tertarik untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dengan beberapa alasan diantaranya yaitu :

1. Penulis tertarik mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru dan staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan sebagai upaya menambah wawasan penulis di bidang Manajemen Pendidikan Islam.
2. Pemimpin di setiap madrasah memiliki ciri khas tersendiri, karena itu penulis tertarik untuk mengetahui kepemimpinan kepala Madrasah di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan.
3. Masalah yang diteliti ditinjau Relevan dengan pendidikan yang penulis pelajari di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

## **C. Latar Belakang Masalah**

Kepala Madrasah merupakan bagian dari motor penggerak dalam kehidupan suatu Madrasah, untuk mencapai tujuan dari yang telah menjadi Visi nya ada dua tugas penting 1) Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral, 2) Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi (Peran Tenaga Pendidik) demi keberhasilan sekolah, Serta memiliki kepedulian pada staf dan siswa. Kemudian lebih jauh bahwa keberhasilan dalam menjalankan peran kepala madrasah

tersebut, Membutuhkan manajemen yang handal dalam berbagai aspek manajerial kepemimpinannya, agar dapat mencapai tujuan yang diemban sekolahnya.<sup>3</sup>

Dewasa ini pendidikan merupakan hal yang tidak bisa dijauhkan dari perkembangan zaman, karena pendidikan adalah hal yang sangat diperlukan dalam mencetak generasi penerus bangsa yang bermartabat. Tolak ukur bangsa yang berkualitas dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pendidikan dilaksanakan. Pendidikan nasional di Indonesia dilaksanakan melalui 2 (dua) jalur yaitu pendidikan formal (madrasah) dan pendidikan non formal (luar madrasah). Menurut pasal 14 Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, bahwa jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pelaksanaan pendidikan dasar pada jalur formal menurut pasal 17 ayat 2 Undang-Undang No 20 tahun 2003 adalah pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat.

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Di pandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran

---

<sup>3</sup> Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 24

berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan karena ada dimensi- dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitu pun dengan tenaga kependidikan (kepala madrasah, pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelola, pengembangan, pengawasan, dan pelayan dan teknis untuk menunjang proses pendidikan disatuan pendidikan.<sup>4</sup>

Menurut undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>5</sup> Tenaga kependidikan dan tenaga pendidikan yang dimaksud adalah kepala madrasah dan guru atau bawahan. Dimana kepala madrasah adalah pemimpin bagi guru dan anak didik disekolah, dengan adanya kepala madrasah yang berkualitas maka kepala madrasah mampu mendorong bawahan menjadi lebih profesional guna menunjang keberhasilan madrasah agar lebih unggul dan yang diharapkan muncul generasi penerus bangsa

---

<sup>4</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Cet.4 , (Bandung : Alfabeta,2011), h.229

<sup>5</sup>*Ibid*, h.230



yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Kepemimpinan berperan mengarahkan guru atau staf tudalam mempengaruhi komponen-komponen kegiatan madrasah untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah merupakan pemimpin tunggal di madrasah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan dimadrasah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai. Kepala madrasah adalah salah satu yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>6</sup>

Madrasah adalah, suatu lembaga untuk menuntut ilmu yang unik dan kompleks karena madrasah merupakan organisasi yang didalamnya terdapat berbagai dimensi, yang berkaitan satu sama lain dan saling menentukan, setiap sekolah bersifat unik karena memiliki karakter dan kekhasannya sendiri. Meskipun, sama-sama sekolah negeri, namun masing-masing sekolah memiliki ciri tersendiri, visi dan tujuan yang berbeda dengan berbagai kelebihan dan kekurangan dan setiap sekolah terjadi proses belajar mengajar, pembudayaan

---

<sup>6</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet.1, ( Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2015), h.54

guru, dan siswa.<sup>7</sup> Madrasah merupakan salah satu faktor yang dominan dalam membentuk dan mempengaruhi perilaku siswa berinteraksi dengan para guru yang mendidik dan mengajarnya. Sikap, teladan, perbuatan dan segala apa yang dilihat dan didengar serta dianggap baik oleh siswa dapat meresap masuk begitu dalam hati sanubarinya dan dampaknya kadang-kadang melebihi pengaruh dari orang tuanya dirumah. Sikap dan perilaku yang ditampilkan guru tersebut pada dasarnya merupakan salah satu bagian dari upaya pendisiplinan siswa. Kepala madrasah yang berhasil adalah kepala madrasah yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah haruslah orang yang memiliki harapan tinggi pada guru atau staf dan siswa. Kepala madrasah adalah seseorang yang memahami tugas-tugas guru, staf tata usaha dan siswa. “Irama sekolah” dan kecepatan kemajuan madrasah sangat tergantung pada kepala madrasah. Kunci keberhasilan madrasah terletak pada efisiensi dan efektivitas pemimpinnya. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kapasitas kepemimpinan efektif, yaitu memiliki kualitas kepemimpinan yang kuat dan berkualitas, mampu menggerakkan guru untuk bekerja sesuai standar yang ditetapkan dan kepala madrasah yang berkualitas adalah yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional.<sup>8</sup> Menjadi pemimpin yang efektif, diperlukan mentalitas pemimpin efektif. Seorang pemimpin sekolah yang efektif memiliki sikap-sikap mental sebagai berikut : visioner, meyakini sekolah sebagai

---

<sup>7</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet.1, (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2015), h. 141

<sup>8</sup> *Ibid.*, h.142

wahana belajar, berorientasi pada kepuasan kerja, menghargai SDM, pro-aktif, berkomunikasi efektif, dan berani mengambil resiko.

Menurut E. Mulyasa dalam mewujudkan sekolah menjadi efektif, produktif, dan akuntabel, Kepala Madrasah dituntut untuk sedikitnya memiliki

10 kunci sukses kepemimpinannya. Sepuluh kunci sukses tersebut antara lain :

- a. Memiliki visi yang utuh
- b. Tanggung jawab
- c. Keteladanan
- d. Memberikan layanan yang terbaik
- e. Mengembangkan guru dan staf
- f. Membina rasa persatuan dan kesatuan
- g. Pengambilan keputusan secara adil dan tegas.
- h. Menyesuaikan gaya kepemimpinan
- h. Fokus pada peserta didik
- i. Memanfaatkan kekuasaan dan keahlian untuk memberdayakan sekolah/madrasah .

Kepala Madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam memimpin madrasah nya untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan bersama. Dalam mencapai tujuan tersebut Kepala Madrasah dituntut agar mampu menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, mendorong guru atau staff tata usaha agar mampu bekerja bersama-sama

dalam berproses didalam pelaksanaan pembelajarandan pelayanan di Madrasah Kepala Madrasah merupakan ujung tombak keberhasilan suatu madrasah dalam mencapai tujuan madrasah. untuk itu kepala madrasah harus memiliki gaya atau cara kepemimpinan yang mampu mendorong para guru staff tu untuk mencapai tujuan bersama tersebut.

Seorang pemimpin juga harus pandai mengambil sikap dalam berperilaku kepada setiap warga Madrasah, karena melalui sikap yang ditunjukkan oleh Kepala Madrasah tersebut akan menjadi contoh bagi guru, staff tata usaha , serta siswa dalam menjalankan proses pembelajaran di madrasah. Dalam hal ini pemimpin harus mampu menjadi tauladan atau panutan yang dapat dicontoh bagi bawahannya.

Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah kemampuan untuk memengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien Menurut E.Mulyasa dengan indikator: 1) Mempengaruhi, 2) Mendorong, 3) Membimbing, 3) Mengarahkan, 5) Menggerakkan.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>9</sup> Kepala madrasah memiliki posisi kedudukan yang sangat penting dalam suatu lembaga karena berjalan

---

<sup>9</sup> E.Mulyasa., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet.9 , (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007) , h.24

dengan baik atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dalam aktifitas pendidikan dan pengajaran sangat tergantung pada kepala madrasah dalam mengarahkan, mengatur, membimbing dan memberi teladan anak didik dan guru atau bawahannya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Kualitas pemimpin sangat menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya, karena pemimpin yang sukses itu mengelola organisasinya,

mampu mengantisipasi perubahan, dapat mengoreksi kelemahan, sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam rangka waktu yang sudah ditetapkan.

Dengan demikian peran kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ  
وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٣٧﴾

Artinya ; Kami Telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan Telah kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan Hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah, (QS. Al-Anbiya (21):37)

Dengan demikian bahwa pola kepemimpinan yang amanah akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam Program Pendidikan. Kepala Madrasah yang berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peran dan tanggung jawab untuk kepemimpinan kepala madrasah. Segala sesuatu Perubahan yang dilakukan oleh manusia melalui manajemen diri maka harus didorong oleh motivasi yang kuat. Artinya, kinerja manusia dalam meraih kesuksesan dengan kerja maksimal harus dimotivasi agar tidak terhenti dipersimpangan jalan. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, serta memelihara perilaku yang berhubungan secara langsung dengan lingkungan kerja. Dari batasan tersebut, untuk meningkatkan motivasi kerja diperlukan adanya suatu pengondisian dari lembaga (pimpinan) dalam bentuk pengerahan dan pemeliharaan kondisi kerja yang dapat menstimulasi peningkatan kinerja.<sup>10</sup>

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَجْعَلْ فِيْهَا مَن يُفْسِدُ فِيْهَا  
وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَخَنٌ نُّسَبِحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٢٠٥﴾

*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 bertasbih dengan*

<sup>10</sup> Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 225.

*memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman:  
"Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."<sup>11</sup>*

Ayat ini Mengisyaratkan bahwa Khalifah (Pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi.

Di Indonesia sekolah/ Madrasah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3 bahwa:<sup>12</sup>

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

---

<sup>11</sup>Q.S. Al-Baqarah ayat 30

<sup>12</sup>UU RI No. 20 Th. 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasannya*

Dalam persaingan global ini, diakui atau tidak lembaga pendidikan atau sistem persekolahan dituntut untuk mengemuka dengan kinerja kelembagaan yang efektif dan produktif. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya murid, kerjasama madrasah dan orang tua, serta sosok *outcome* madrasah yang prospektif.

Pemimpin dapat memengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor yang sangat penting. Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Menurut Wahjosumijo, Esense<sup>13</sup> Kepala madrasah adalah kepemimpinan pengajar. Seorang kepala madrasah adalah benar-benar pemimpin, seorang Motivator, dan innovator. Oleh sebab itu kualitas kepemimpinan kepala madrasah signifikansi sebagai kunci keberhasilan suatu Madrasah.

Berdasarkan hasil pra penelitian saat mengadakan Observasi tentang kepemimpinan kepala Madrasah di Mi Al-Qhairiyah Karawang Sari Lampung Selatan, Penulis menggunakan indikator

---

<sup>13</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h. 4



Tabel 1  
Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah di Mi Al Khairiyah  
Karawang sari lampung Selatan

Aspek	Indikator	Terlaksana	Tidak Terlaksana
Kepemimpinan	Mempengaruhi	✓	
	Mendorong	✓	
	Membimbing	✓	
	Mengarahkan	✓	
	Menggerakkan	✓	

*Sumber : Wawancara dengan guru dan staf Mi Al-Khairiyah Karawang sari lampung selatan. 18 Februari 2020*

Melihat pada kenyataan yang ada, sudah saatnya pemimpin dalam kepemimpinannya harus lebih banyak memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan sumber daya manusia agar lebih berprestasi dalam melaksanakan tugas pelayanan. Dengan demikian kiranya perlu dirumuskan secara mendalam, usaha-usaha secara terpadu dan berkesinambungan melalui penerapan analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dikembangkan dilingkungan kerja.<sup>14</sup>

Keberhasilan pendidikan ditentukan bagaimana kepala sekolah/madrasah memimpin. Wahab dalam syafaruddin dan Asrul menyatakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi didalam situasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>15</sup>

<sup>14</sup>Endin, nasrudin, *Psikologi Manajeme* (Bandung: Pustaka Setia,2010), h. 67-68

<sup>15</sup> Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Citapustaka Media, 2015), h. 140.

#### **D. Fokus Penelitian**

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang ditetapkan.<sup>16</sup>

Dengan demikian penelitian ini akan berfokus pada : “Kepemimpinan kepala madrasah di MI Al-Khairiyah Karwangsari Lampung Selatan.”

#### **E. Sub Fokus Penelitian**

Dari focus penelitian yang telah di terangkan diatas maka sub Fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dari fokus penelitian diatas maka sub fokus dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mempengaruhi Guru atau staff tata usaha di Mi Al-Khairiyah karawangsari Lampung Selatan.
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mendorong Guru atau staff tata usaha di Mi Al-Khairiyah karawangsari Lampung Selatan
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menmbimbing Guru atau staff tata usaha di Mi Al-Khairiyah karawangsari Lampung Selatan
4. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengarahkan Guru atau staff tata usaha di Mi Al-Khairiyah karawangsari Lampung Selatan
5. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menggerakkan Guru atau staff tata usaha di Mi Al-Khairiyah karawangsari Lampung Selatan

---

<sup>16</sup> Abdul Rahmat, *Manajemen Hhumas sekolah*, (Yogyakarta :Media Akademi, 2016), h.47.

## F. Rumusan Masalah

Masalah adalah kesenjangan antara harapan akan sesuatu yang seharusnya ada (Dassollen) dengan kenyataan yang ada (Dassein).<sup>17</sup> Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang masalah, focus dan sub focus diatas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Kepala Madrasah dalam hal Mempengaruhi bawahannya, guru dan staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan?
2. Bagaimana Kepala Madrasah dalam hal Mendorong bawahannya, guru dan staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan?
3. Bagaimana Kepala Madrasah dalam hal membimbing Bawahannya, guru dan Staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan?
4. Bagaimana Kepala Madrasah dalam hal Mengarahkan bawahannya, guru dan Staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan?
5. Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Hal Meengerakkan Bawahannya, guru dan Staf di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan?

## G. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mempengaruhi bawahannya di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan.

---

<sup>17</sup> S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h.54

2. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mendorong bawahannya di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan
3. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membimbing bawahannya di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan
4. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengarahkan bawahannya di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan
5. Untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menggerakkan bawahannya di MI Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan

#### **H. Signifikansi Penelitian**

##### **a. Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai :

1. Objek kajian ilmiah lebih lanjut.
2. Acuan pelaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah yang efektif daalam upaya meningkatkan kinerja paragurunya.

##### **b. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

Populasi atau sampel total. Hal ini penulis lakukan karena jumlah populasinya yang sangat sedikit

## I. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

Munurut Sugiyono metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu<sup>18</sup>

Menurut Joko Subagyo metode berasal dari bahasa Yunani: *methodos* yang berarti cara atau jalan. Jadi metode merupakan jalan yang berkaitan dengan cara kerja dalam mencapai sasaran yang diperlukan bagi penggunaannya, sehingga dapat memahami objek yang dikehendaki dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan pemecahan permasalahan.<sup>19</sup>

Dengan demikian dapat dipahami bahwa metode penelitian adalah cara ilmiah atau cara kerja untuk mendapatkan data dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan tertentu.

### 2. Desain Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan penelitian ini, jenis penelitian yang dilaksanakan oleh penulis adalah penelitian lapangan (field research) yaitu penelitian yang memiliki fakta-fakta dan permasalahan yang ada di lapangan. Penelitian lapangan adalah dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi Madrasah Ibtidaiyah Al-Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan mengenai hal-hal yang akan diteliti, yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah. Jenis penelitian yang digunakan adalah

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet.26, (Bandung: Alfabeta. 2017), h. 3

<sup>19</sup> P.Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori & Praktik*. Cetakan Keenam. (Jakarta: Rineka Cipta. 2011), h. 1

penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah yaitu suatu proses penelitian dengan mengumpulkan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian

### 3. Partisipan dan Tempat Penelitian

#### a. Waktu dan Tempat Penelitian

##### 1) Waktu Penelitian

Penulis melaksanakan Penelitian pada tahun 2020

##### 2) Tempat Penelitian

Tempat yang dipilih untuk melaksanakan penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.

#### b. Sumber Data Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berisi pandangan atau keyakinan bahwa fokus penelitian adalah kualitas makna-*meanings* (Hakikat dan esensi). Peneliti berusaha melakukan pendekatan dengan partisipasi pengumpulan data (*asumsi epistemologis*), Peneliti lebih mengutamakan presepektif penelitian (Etik), Menggunakan gaya penulisan naratif, Penggunaan istilah/ Terminologi kualitatif, bekerja secara rinci, Deskripsi rinci tentang konteks studi yang diteliti, dan desain penelitian fleksibel/dapat berubah (*Asumsi metodologis*)<sup>20</sup>

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono). Perbedaannya dengan penelitian kuantitatif adalah penelitian

---

<sup>20</sup> Pedoman Penulisan Skripsi *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* tahun 2018

ini berangkat dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjas dan berakhir dengan sebuah teori.

Berdasarkan pemikiran Spardley diatas, maka subyek penelitian dalam penelitian ini adalah informan yang dapat memberikan informasi tentang masalah yang akan diteliti. Sumber data penelitian yang dimaksud adalah seseorang yang menjadi sumber penelitian yang telah ditetapkan oleh penulis untuk diteliti dan menjadi narasumber atau responden yaitu orang yang menjawab pertanyaan peneliti, yaitu secara tertulis maupun lisan. Berdasarkan keterangan tersebut maka penulis menetapkan sumber data untuk mendapatkan informasi melalui wawancara yang secara rinci melibatkan kepala Madrasah, Guru dan Staff Tata Usaha. Data Penelitian dibagi menjadi dua yaitu:

1) Data Primer

Data primer didapat dari sumber pertama melalui observasi di Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan

- a) Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru atau staff tata usaha di madrasah.
- b) guru Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru atau staff tata usaha madrasah.

- c) staff Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan tata usaha dan 1 waka kesiswaan untuk mendapatkan data kepemimpinan kepala madrasah dan prestasi yang telah dicapai oleh madrasah

## 2) Data Skunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari informasi dilapangan, seperti dokumen dan sebagainya, data yang diperoleh dari hasil bacaan. Data sekunder diperoleh dari sumber tidak langsung yang berupa data dokumentasi kesiswaan dan arsip-arsip resmi untuk melengkapi data dalam penelitian.

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber data yang sudah ada yaitu:

- a) Dokumentasi kegiatan pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.
- b) Visi Misi Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.
- c) Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.
- d) Keadaan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.
- e) Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan



#### 4. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyyah Karawang Sari Lampung Selatan. Maka penulis membutuhkan metode dan alat pengumpulan data, dalam penelitian ini digunakan metode observasi, dokumentasi, wawancara dan triangulasi

##### a. Wawancara (*Interview*)

Salah satu metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara interviewer dengan responden dan kegiatannya dilakukan secara lisan.<sup>21</sup>

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur.

a) Wawancara terstruktur, digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan

---

<sup>21</sup> P.Joko Subagyo, *Op.Cit.*, h. 39

- b) Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan<sup>22</sup>

Wawancara adalah metode dalam penelitian ini, metode wawancara dilakukan oleh kepala madrasah dan staff guru yang dianggap mampu memberikan informasi tentang kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan. Dan dari jenis interview di atas, penulis menggunakan wawancara tidak terstruktur atau terbuka dimana pewawancara memberikan kebebasan kepada responden yaitu kepala madrasah dan guru untuk memberikan tanggapan atau jawaban sendiri untuk mendapatkan informasi mengenai kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.

b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan. Dengan melakukan observasi peneliti dapat mengamati objek penelitian dengan lebih cermat dan detail, misalnya peneliti dapat

---

<sup>22</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.Op.Cit.* h. 194-197

mengamati kegiatan objek yang diteliti. Pengamatan itu selanjutnya dapat dituangkan kedalam bahasa verbal.<sup>23</sup>

Dalam penelitian ini, teknik observasi yang digunakan oleh peneliti adalah observasi partisipatif, peneliti secara langsung terlibat dalam proses pengamatan atau situasi yang dialami sebagai sumber data. Peneliti melakukan observasi atau pengamatan kegiatan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumentasi yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumentasi yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung film, dan lain-lain. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>24</sup>

Dalam penelitian ini dokumentasi yang digunakan sebagai bahan penelitian adalah berupa data-data yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Data yang dikumpulkan berupa dokumen yaitu profil madrasah, visi misi, tujuan, data sarana prasarana, keadaan guru dan siswa, prestasi

---

<sup>23</sup>Sugiyono, *Ibid*, h.226

<sup>24</sup> Sugiyono, *Op.Cit*, h.240

siswa dan dokume kegiatan madrasah yang menjadi pendukung penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.

## 5. Prosedur Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles and Huberman (1984) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.

### a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Sugiyono, *Ibid*, h.338

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun dengan memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penyajian data di uraikan seluruh konsep yang ada hubungannya dengan pembahasan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (1984) menyatakan "*The most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative tex*". Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>26</sup>

c. Verifikasi Data

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Setelah data diolah maka langkah selanjutnya adalah dianalisis dengan menggunakan langkah metode berfikir induktif yaitu proses yang dilakukan untuk mendapat keputusan yang bersifat umum dan diharapkan mendapatkan hasil suatu kesimpulan yang objektif sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu penulis

---

<sup>26</sup> Sugiyono, *Ibid*, h.341

akan merinci bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Kahiriyah Karawang Sari Lampung Selatan.

#### **6. Pemeriksaan Keabsahan Data (*Triangulasi*)**

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu, triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.

Menurut Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi dikerjakan sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Sampai saat ini, konsep Denkin dipakai oleh para peneliti kualitatif di berbagai bidang. Menurutnya, triangulasi meliputi empat hal, yaitu triangulasi metode, triangulasi antar peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok), triangulasi sumber data, triangulasi teori triangulasi sumber data, triangulasi teori.

a. Triangulasi Metode

Adalah metode yang dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda, dimana dalam penelitian kualitatif dikenal dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan survey. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti biasanya menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur, atau peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga biasa menggunakan informasi yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informasi penelitian diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan. Namun demikian triangulasi aspek lainnya tetap dilakukan.

b. Triangulasi Antar-peneliti

Dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini diakui memperkaya khasanah atau ilmu pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Tetapi perlu diperhatikan bahwa orang yang diajak

menggali data itu harus memiliki penguasaan penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak merugikan peneliti.

c. Triangulasi Sumber Data

Adalah menggali kebenaran informasi tertentu mengenai berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambaran atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insight*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

d. Triangulasi Teori

Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Selain itu triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan *theoretic* secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh. Diakui tahap ini paling sulit sebab peneliti ini diuntut memiliki *axpert judgement* ketika membandingkan temuannya dengan pandangan tertentu, lebih-lebih jika perbandingannya menunjukkan hasil yang jauh berbeda.



Jadi triangulasi data adalah metode atau cara terbaik yang dilakukan peneliti untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam penelitian pada saat mengumpulkan dan menganalisis data secara benar dengan berbagai perspektif.

Dengan demikian dalam penelitian ini, penulis menggunakan Triangulasi Sumber, uji keabsahan data hasil penelitian dilakukan dengan cara triangulasi dengan sumber yaitu membandingkan data hasil pengamatan, dokumentasi dan data hasil wawancara dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

###### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, membimbing, menunjukkan dan mengarahkan sekelompok orang untuk mencapai tujuan<sup>27</sup>

Definisi kepemimpinan menurut Stogdill Husaini Usman, ialah 1). Fokus dari proses kelompok, 2) Penerimaan Keperibadian seseorang, 3) seni memengaruhi perilaku, 4) alat untuk mempengaruhi perilaku, 5) Suatu Tindakan perilaku 6) Bentuk dari Ajakan 7) bentuk dari relasi yang kuat 8) Alat untuk mencapai tujuan 9) Akibat dari interaksi, 10) peranan yang diferensial, dan 11) Pembuatan struktur. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, sedangkan pemimpin merupakan lembaga dari bagian identitas sebuah organisasi, tanpa adanya pemimpin tidak akan ada sebuah organisasi yang jelas bahkan bias dikatakan tidak ada organisasi.<sup>28</sup>

Pengertian Kepemimpinan kepala Madrasah menurut Relp M. Stogdill adalah proses pengaruh kegiatan-kegiatan kelompok yang di organisir kepada penentuan dan pencapaian tujuan.<sup>29</sup> Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.

---

<sup>27</sup> Ambarita Alben, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Graha ilmu, 2015), h. 59

<sup>28</sup> Diding nurdin, *Pengelolaan Pendidikan* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada),h. 63

<sup>29</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, ( Bandung, Alfabeta, 2011),h.125.

Defenisi ini menggambarkan ide bahwa pemimpin melibatkan orang lain dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan adalah resiprokal terjadi diantara orang. Kepemimpinan adalah aktivitas “orang” berbeda dari administrasi tumpuk-tumpukan kertas atau aktivitas pemecahan masalah. Kepemimpinan adalah dinamis dan melibatkan penggunaan kekuatan.<sup>30</sup>

Joseph L. Massie/ John Douglas menunjukkan kepada kita bahwa kepemimpinan meliputi: orang-orang, bekerja dari sebuah posisi organisatoris, dan timbul didalam sebuah situasi yang spesifik. Kepemimpinan timbul, apabila ketiga faktor tersebut saling mempengaruhi satu sama lain. Maka, agar supaya kepemimpinan menjadi operasional, perlu terdapat adanya interaksi dinamis dari ketiga macam factor yang telah disebut yakni: orang-orang, posisi, dan situasi<sup>31</sup>

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.<sup>32</sup>

Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat

---

<sup>30</sup> Richard, *Manajemen* (Jakarta: Erlangga, 2003), h. 50-51.

<sup>31</sup> Winardi, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Bandung: Nova, 2010), h. 277-278.

<sup>32</sup> Wahjosumijdo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2003), h. 81.

penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan disekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Kegiatan lembaga pendidikan madrasah disamping di atur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala madrasah. Menurut Pidarta, kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan Madrasah dalam mengadakan perubahan<sup>33</sup>

Sehubungan dengan penjelasan diatas Allah SWT berfirman, sebagaimana didalam Al-Quran surah Sad ayat 26 sebagai berikut:

يٰۤاٰدُوۡدُ اِنَّا جَعَلٰنَاكَ خَلِيۡفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُمۡ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيۡنَ يَظۡلُوۡنَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيۡدٌۢ بِمَا كَفَرُوۡۤا ۗ يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: *Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kaum khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah, sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan perhitungan.*<sup>34</sup> (Q.S. Sad:26).

Ayat ini mengisyaratkan bahwa salah satu tugas dan kewajiban utama seorang khalifah adalah menegakkan supremasi hukum secara Al-Haq. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinannya dengan mengikuti hawa

<sup>33</sup> Made Pidarta, *Cara belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1990) ,h. 75.

<sup>34</sup> Al-Quran surah sad 26

nafsu. Karena tugas kepemimpinan adalah tugas fi sabilillah dan kedudukannya pun sangat mulia.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan. Dalam kaitannya dengan peranan tipe kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, perlu kita pahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab dalam mengarahkan dan membimbing para bawahannya.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir), dan merupakan kebutuhan dari satu situasi zaman, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Dia juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu.

Beberapa pengertian kepemimpinan lainnya yang dikutip Garry A. Yulk di dalam terjemahan Jusuf Udaya dalam buku Abdul Azis Wahab adalah:

- 1) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama (Hemhill&Coons)

- 2) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang diarahkan melalui proses komunikasi kearah satu atau beberapa tujuan tertentu. (Tannenbaum, Weschler&Massarik)
- 3) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan (Rauch&Behling)
- 4) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran (Jacobs&Jacques,)<sup>35</sup>

Kim dan Maubourgne sebagaimana dikutip oleh Abdullah Munir, mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan kepada orang-orang yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dari lembaga. Beliau memberikan beberapa pengertian dari kepemimpinan, yaitu:

- 1) Pengaruh antar individu yang diarahkan melalui komunikasi menuju tercapainya tujuan-tujuan dari lembaga
- 2) Tambahan atau kenaikan gaji akan berpengaruh terhadap kinerjadisamping penambahan peralatan mekanis dan arahan-arahan atauperintah-perintah

---

<sup>35</sup>Abdul Azis Wahab. *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan:Telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan.*(Bandung: Alfabeta, 2008),h. 82-83

- 3) Suatu tindakan yang merupakan suatu ajakan agar komunitas-komunitas lain beraksi atau merespons untuk melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan satu arah atau tujuan
- 4) Seni mempengaruhi orang lain melalui bujukan atau contoh dengan mengikuti suatu standar atau keharusan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut<sup>36</sup>

Dengan demikian dapat diketahui bahwa untuk dapat mempengaruhi atau menggerakkan orang lain dengan penuh kesadaran dan senang hati bersedia melakukan dan mengikuti kehendak pemimpin maka pemimpin tersebut harus memiliki kemampuan dan memiliki sifat-sifat khusus.

Kepemimpinan yaitu kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama<sup>37</sup>

Dari beberapa definisi di atas diketahui, bahwa pada kepemimpinan itu terdapat unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, dan kelompok
- 2) Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain.
- 3) Untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok

---

<sup>36</sup> Abdullah Munir. *Menjadi kepala sekolah efektif*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.32

<sup>37</sup> Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan yang efektif* (Yogyakarta:Gadjahmada Press, 2004), h.9

Kepemimpinan mempunyai sifat, kebiasaan temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan, sehingga muncul beberapa tipe kepemimpinan misalnya: tipe-tipe karismatik, *paternalistic*, *militeistis*, otokratis, *laissez faire*, populis, administratif, dan demokratis.

#### **b. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan**

Toman Sony Tambunan mengemukakan prinsip-prinsip kepemimpinan, yaitu :

##### 1) Melayani

Prinsip pertama yang paling penting harus diketahui oleh seorang pemimpin adalah memberikan pelayanan yang baik sebagai tujuan utama. Dengan prinsip yang melayani, seorang pemimpin akan lebih mengutamakan kepentingan orang-orang yang dipimpinnya ( para bawahan, pengikutnya, masyarakat umum) dibandingkan lebih mendahulukan kepentingan pribadi atau kelompok.

##### 2) Membuat Keputusan.

Pembuat keputusan merupakan tugas paling utama yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin untuk menentukan kebijakan yang ingin dibuat atau ditetapkannya, diawali dengan sebuah keputusan strategis yang diambil pemimpin tersebut. Dalam menjalankan peran kepemimpinan, membuat keputusan merupakan kemam



puan yang harus diupayakan pemimpin untuk dikembangkan. Pembuatan keputusan dan pemecahan masalah adalah salah satu tugas dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu melakukan penyelesaian masalah dan memberikan keputusan yang baik.

### 3) Keteladanan

Pemimpin dinilai dari apa yang telah dilakukan atau diberikannya kepada organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang menunjukkan pengaruh yang baik dan memberikan nilai positif bagi organisasi dan para pengikutnya, akan mampu menjadi teladan bagi yang dipimpinnya. Keteladanan seorang pemimpin ditunjukkan melalui sikap dalam memberikan inspirasi, membimbing dan memotivasi para bawahan, memiliki kemampuan luas, kreatifitas, visioner, bekerja secara jujur dan ikhlas, serta memiliki perhatian dan kepedulian. Pemimpin harus menjadi panutan, dan bisa diikuti kepribadiannya bagi orang-orang yang dipimpinnya.

### 4) Bertanggung Jawab

Menjadi pemimpin merupakan tanggung jawab besar yang harus diemban sebagai bentuk dari amanah, dukungan atau kepercayaan orang lain yang memiliki harapan kepada seorang pemimpin tersebut untuk melakukan perubahan yang lebih baik dari keadaan sebelumnya.

#### 5) Bekerjasama

Pemimpin yang efektif akan mampu menciptakan budaya kerjasama tim yang baik di antara anggota organisasi, melakukan komunikasi yang efektif dengan para bawahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Dengan terciptanya kerjasama yang baik, maka seluruh pekerjaan akan diselesaikan dengan tepat waktu, tujuan yang diinginkan dapat dicapai, dan para anggota organisasi akan bekerja dengan senang hati.

#### 6) Menciptakan Perubahan

Pemimpin harus mampu membuat terobosan-terobosan baru, sehingga tercipta suatu pembaharuan fundamental baik di tubuh organisasi, produk atau jasa, maupun bagi orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang memiliki inovatif dan kreatifitas akan menghindari pola kerja yang bersifat rutinitas (monoton) sehingga tidak memberikan arah perkembangan yang baik bagi yang dipimpinnya. Dengan kreatifitas, pemimpin juga akan berani menciptakan peluang- peluang dan berani menghadapi tantangan-tantangan besar dalam mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>38</sup>

### c. Tipe dan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Konsep seorang pemimpin dari kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap memimpin, tingkah laku, dan sifat kegiatan pemimpin yang dikembangkan dalam organisasinya akan memengaruhi situasi kerja, semangat

---

<sup>38</sup> Toman Sonny Tambunan, Op.Cit, h.67-71

kerja anggota-anggota staf, sifat hubungan kemanusiaan di antara sesamanya, dan kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut.

#### 1) Tipe *Otoriter*

Pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pemimpin yang otoriter tidak menghendaki rapat atau musyawarah. Setiap perbedaan diantara anggota kelompoknya diartikan sebagai kelicikan, pembangkangan, atau pelanggaran disiplin terhadap perintah atau instruksi yang telah diberikan. Pemimpin yang otoriter menggunakan otoritasnya sebagai pegangan atau hanya sebagai alat agar segala sesuatunya dapat diselesaikan.<sup>39</sup>

Adapun ciri-ciri pemimpin yang otoriter di antaranya:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c) Menganggap bawahan hanya sebagai alat
- d) Tidak menerima kritik, saran, dan pendapat
- e) Bergantung pada kekuasaan formalnya
- f) Menggunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

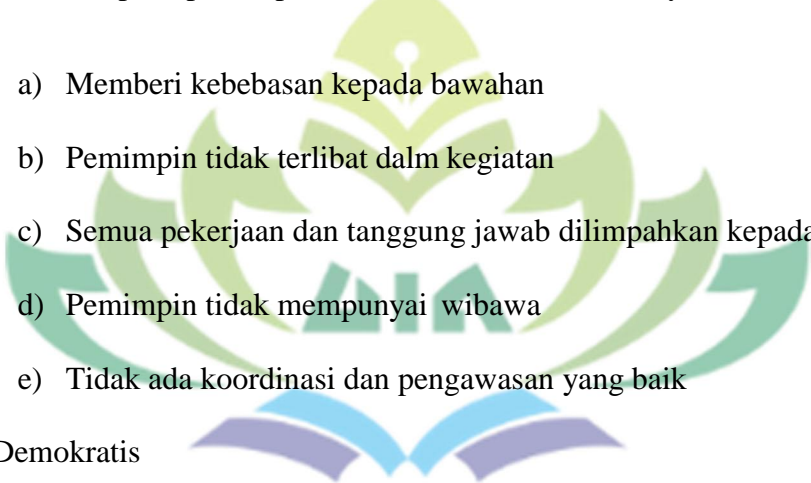
#### 2) *Laissez-Faire*

---

<sup>39</sup> Trimo, M.L.S., Soejono Soekanto, *Analisis Kepemimpinan* (Angkasa: Bandung, 1984), h.18.

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas kecil yang para bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Dalam tipe kepemimpinan seperti ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya. Dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin.

Ciri-ciri tipe kepemimpinan *Laissez Faire*, di antaranya:

- 
- a) Memberi kebebasan kepada bawahan
  - b) Pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan
  - c) Semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan
  - d) Pemimpin tidak mempunyai wibawa
  - e) Tidak ada koordinasi dan pengawasan yang baik

### 3) Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Pemimpin tipe ini senantiasa ikut berbaur ditengah anggota-anggota kelompoknya. Hubungan pemimpin dengan anggota bukan sebagai

majikan dengan bawahan, melainkan lebih seperti kakak dengan saudara-saudaranya.

Teori-teori tentang perilaku dari kepemimpinan di antaranya adalah:

*a. Authoritarian Leadership*

Para pemimpin sangat mengarahkan bawahan dan tidak boleh berpartisipasi dalam pengambilan keputusan-keputusan. Pekerjaan-pekerjaan disusun dengan rapi dan situasi kerja diciptakan agar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal, dan mutu yang telah direncanakan. Pemimpin mengambil kekuasaan penuh dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas bawahan.

*b. Demokratif Leadership*

Para pemimpin dengan gaya ini mendorong terjadinya diskusi dan pengambilan keputusan oleh kelompok. Kepada para bawahan diberikan informasi yang dapat berakibat pada pekerjaan mereka dan memberanikan mereka untuk menyatakan gagasan dan saran-saran

*c. Laissez-Faire Leadership*

Para pemimpin dengan gaya ini memberikan tanggung jawab sepenuhnya kepada kelompok dan arahan kepada bawahan untuk membuat keputusan secara individual. Perlakuan kepada bawahan seolah-olah pemimpin tidak campur tangan.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Mesiono, *Manajemen dan Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014), h. 93

#### **d. Keterampilan kepemimpinan Kepala Madrasah**

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam peranannya sebagai pemimpin pendidikan menurut Dirawat bahwa setiap kepala sekolah/madrasah disyaratkan memiliki keterampilan yaitu<sup>41</sup>

- 1) Kemampuan mengorganisir dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
- 2) Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya
- 3) Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam memajukan dan melaksanakan program-program supervise
- 4) Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

#### **e. Kompetensi kepala Madrasah**

Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, tentu saja seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

---

<sup>41</sup> Irwan Nasuti, *Administrasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2010).h. 96.

Mengacu pada pengertian kompetensi diatas, maka dalam hal ini kompetensi kepala sekolah/madrasah dapat diartikan sebagai gambaran tentangapa yang seharusnya dapat dilakukan seorang kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan. Berikut ini beberapa kompetensi yang muncul dalam diri seorang kepala sekolah/madrasah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah/madrasah itu, antara lain.<sup>42</sup>

### 1) **Kopetensi kepribadian**

Merupakan kompetensi yang muncul dari dalam diri seorang kepala sekolah/madrasah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah itu, antara lain: memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin; memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah; bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

### 2) **Kompetensi Manajerial,**

Merupakan kemampuan kepala sekolah/madrasah yang berupa kemampuan teknis dalam menjalankan tugasnya sebagai manajer pendidikan, yang terdiri dari: Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan; Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; Memimpin guru dan staf

---

<sup>42</sup> Susanto Ahmad, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 18-19.

dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; Mampu mengelola hubungan sekolah/madrasah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah; mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa; Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien; Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah; Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah/madrasah; Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa; Mampu mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa; Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.

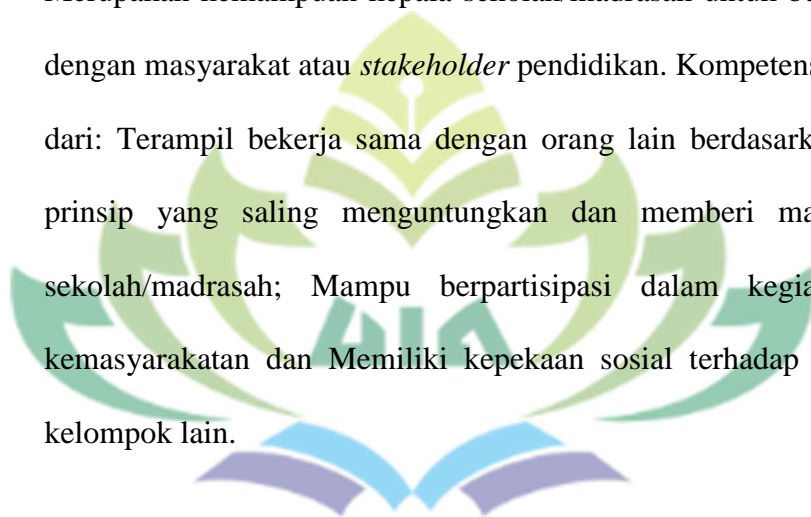


### 3) **Kopetensi Supervisi**

Merupakan kemampuan kepala sekola/madrasah untuk melakukan pengawasan professional dalam bidang akademik yang dijalankan berdasarkan kaidah keilmuan tentang bidang pendidikan. Kompetensi supervisi ini terdiri dari: Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat dan; Mampu melakukan *monitoring*, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur.

### 4) **Kompetensi sosial**

Merupakan kemampuan kepala sekolah/madrasah untuk bersosialisasi dengan masyarakat atau *stakeholder* pendidikan. Kompetensi ini terdiri dari: Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip-prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah/madrasah; Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.



### f. **Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Seorang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya. Fungsi kepemimpinan, yaitu: menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan, serta merangsang para anggota untuk bekerja. Sedangkan menurut Purwanto, fungsi kepemimpinan adalah;

Memandu, menuntun, membimbing memberi atau membangun motivasi-

motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.<sup>43</sup>

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan didalam kehidupan sekolah.

yaitu<sup>44</sup>

- 1) Dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil. Sehingga dengan kata lain kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus dapat memperlakukan sama terhadap bawahannya sehingga tidak terjadi diskriminasi dan dapat menciptakan semangat kebersamaan diantara mereka.
- 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf, maupun siswa suatu sekolah/madrasah hendaknya selalu mendapatkan saran dan anjuran dari kepala sekolah/madrasah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing

<sup>43</sup> Nasrudin Endin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 59.

<sup>44</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers 2008), h. 106-109.

(*suggesting*).

- 3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula Madrasah sebagai suatu organisasi. Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala Madrasah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objectives*).
- 4) Kepala Madrasah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada Madrasah, kepala Madrasah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku sesuai dengan tujuan pendidikan
- 5) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala Madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan sekolah, sehingga para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah (*providing security*).

- 6) Seorang kepala Madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan Madrasah dimana, dan dalam kesempatan apa pun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala Madrasah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representing*)
- 7) Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan Madrasah (*inspiring*)
- 8) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, seharusnya kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu, kepala Madrasah diharapkan selalu dapat menghargai apa pun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya (*praising*).

Jadi dapat disimpulkan bahwa tipe dan gaya kepemimpinan sangat penting untuk mempengaruhi bawahan. Tipe dan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku seseorang pemimpin untuk memimpin bawahan, mengatur dan merumuskan, menerapkan suatu pekerjaan dan tugas yang dilaksanakan oleh masing-masing

bawahan dalam arti kapan dilakukan dan dimana melaksanakannya, dan bagaimana tugas-tugas itu dicapai.

#### **a. Memperbaiki Kekurangan Kinerja**

Memperbaiki kekurangan kinerja merupakan tanggung jawab manajerial yang penting namun sulit. Pedoman untuk Memperbaiki Kinerja yang Merosot.

- 1) Berusaha untuk menghindari prasangka atribusioanl
- 2) Memberikan umpan balik korektif dengan cepat
- 3) Mengumpulkan informasi tentang masalah kinerja
- 4) Menjelaskan kekurangannya secara singkat dalam hal-hal spesifik
- 5) Tetap tenang dan profesioanl

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan jika tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk itu, guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah memercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik.

## 2. Kepala Madrasah

### a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah jabatan yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas. Oleh sebab itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>45</sup>

Wahjosumidjo mengemukakan kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “Madrasah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>46</sup>

Kata Pemimpin/ketua sebagai arti dari kata kepala oleh Wahjosumidjo mengandung arti luas, yang berarti kemampuan mengelola, menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, memberikan bantuan

---

<sup>45</sup> Wahjosumidjo, *Op.Cit*, h.84

<sup>46</sup> *Ibid*, h.83

kepada sumber daya manusia yang dipimpinnya (pendidik, tenaga kependidikan), sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>47</sup>

Berdasarkan beberapa teori diatas diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin madrasah dengan cara membina, mempengaruhi danmengarahkan bawahannya (guru atau staff) dengan sistem yang diangkat secara langsung dan teratur berdasarkan ketentuan yang berlaku untuk bersama-sama menjalankan operasional Madrasah.

### **3. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan kepala Madrasah**

Dari pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah yang dikemukakan diatas maka penulis menyimpulkan kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan, mengawasi, dan mengarahkan guru , staff tu dan siswa dalam mencapai visi, misi dan tujuan Madrasah yang telah ditetapkan bersama.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam pembinaan peserta didik sebagai calon generasi penerus bangsa. Untuk menjalankan tugas jabatannya, seorang kepala madrasah memrlukan komitmen yang dapat dijabarkan dalam bentuk etika jabatan atau etika kepemimpinan kepala madrasah. Etika jabatan atau etika

---

<sup>47</sup> *Ibid*, h.83

kepemimpinan kepala madrasah dimaksudkan sebagai jabatan dan perilaku standar kepala madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Tujuan etika kepemimpinan kepala madrasah yaitu :

1. Memandu kepala sekolah dalam berperilaku
2. Menghindari perilaku negatif dan deskruktif
3. Mengembangkan profesionalitas
4. Membentuk citra kepala madrasah
5. Menghayati filsafah pendidikan.<sup>48</sup>

Sikap dan perilaku kepemimpinan kepala madrasah yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab terhadap jabatan yang dipercayakan kepadanya.
2. Memiliki kepedulian dan komitmen yang tinggi untuk mencapai sesuatu yang bermakna selama menduduki jabatannya.
3. Menegakkan disiplin waktu dengan penuh kesadaran bahwa disiplin merupakan kunci keberhasilan.
4. Melaksanakan setiap tugas dan kegiatan dengan penuh tanggung jawab, dan selalu jelas makna (value) dari setiap kegiatan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu kelulusan.
5. Proaktif (berinisiatif melakukan sesuatu yang diyakini baik) untuk peningkatan mutu pendidikan disekolah, tidak hanya relatif (hanya melaksanakan kegiatan jika ada petunjuk)
6. Memiliki kemampuan dan keberanian untuk menuntaskan setiap
7. masalah yang dihadapi oleh sekolahnya.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012, h..58-59

<sup>49</sup> E. Mulyasa, *Ibid*, h.59-60



#### 4. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mempengaruhi, Mendorong, membimbing, Mengarahkan dan Menggerakkan.

##### a. Mempengaruhi

Pemimpin didalam memimpin suatu madrasah harus memiliki banyak pengalaman dan keterampilan. Keterampilan pertama yang harus dimiliki kepala madrasah atau pemimpin adalah harus mampu mempengaruhi bawahan artinya pemimpin harus mampu membuat para bawahan menyetujui dan menerima gagasan-gagasan yang dibuat oleh pemimpin. Penerimaan ini bisa dikatakan baik apabila bawahan menerima dengan senang, terbuka, dan rela hati. Tentunya dengan kesadaran penuh.

Tahap pertama dalam mempengaruhi adalah harus bisa merasuki pola pikir. Pada tahap ini rasionalitas yang diandalkan. Pada tahap ini dituntut untuk berpikir dingin. Rasionalitas itu tumbuh karena adanya *learning spirit*, dengan melatih diri dengan ilmu pengetahuan, mempertajam intuisi melalui pembelajaran, dan mengasah kemampuan dengan ide-ide cemerlang Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan kebijakan madrasah agar kebijakan tersebut menjadi tanggung jawab bersama seluruh warga madrasah sehingga dengan sadar mereka dapat menerima dan melaksanakan sesuatu yang telah diputuskan, hal-hal tersebut diantaranya:

1) Kebijakan yang diambil bukan semata-mata untuk

keperluan sekelompok orang tetapi kebijakan yang diambil

harus memiliki tujuan yang jelas untuk memajukan pendidikan secara umum pada tingkat mikro

- 2) Kebijakan yang diambil menampung semaksimal mungkin aspirasi bawahan sehingga kebijakan tersebut menjadi tanggung jawab bersama
- 3) Lakukan analisis dampak negatif dan positif bersama dengan pembantu kepala sekolah sebelum kebijakan tersebut diluncurkan  
Hindari mengambil keputusan yang tidak populer yang hanya akan mengakibatkan kontroversi pada tingkat bawah.<sup>50</sup>

#### **b. Mendorong (Memotivasi)**

Memberikan dorongan (motivasi) merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya. Satuan pendidikan yang merupakan sistem sosial, yang di dalamnya terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan (melayani) satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya organisasi (sekolah). Menurut Sudarwan Danim (2010), “Motivasi merupakan dorongan pemimpin, termasuk kepala sekolah, untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan suatu tindakan atau aktivitas (*actions or activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, member kepuasan, ataupun mengurangi

---

<sup>50</sup> I Wayan Lanang Patika dkk., *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol 12. No 3.

ketidakseimbangan”. Dengan kata lain, motivasi adalah energi yang mendorong orang (pemimpin) untuk melakukan aktivitas, baik untuk tujuan pemenuhan kebutuhan fisiologi, rasa aman, pengakuan sosial, penghargaan maupun realisasi diri. Jadi motivasi bisa muncul karena faktor dalam maupun faktor luar.

Seorang kepala sekolah, dituntut untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Hal ini akan mendorong kepala sekolah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa. Menurut Sudarwan Danim (2010), “Pemimpin luar biasa mengerjakan tugas pokok dan fungsi melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan menurut standar minimal”. Motivasi diri yang ada pada setiap kepala sekolah, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap warga sekolah lainnya (guru, pegawai dan peserta didik) untuk secara bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Cara-cara yang bisa ditempuh oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) dalam rangka memfasilitasi motivasi dan semangat kerja ke tingkat yang lebih tinggi, menurut Sudarwan Danim (2010), terdiri dari 8 (delapan) cara, yaitu : “a. Pengetahuan dan keyakinan; b). Menjadi Pembelajar; c). Menciptakan budaya kerja; d). Akuntabilitas timbale balik; e). Membangun kolegalitas; f). Meniru tindakan pelatih; g). Keterampilan kepemimpinan; dan h). Pengembangan profesionalisme”.

Dengan demikian, motivasi berperan sangat penting untuk meningkatkan semangat dan prestasi kerja. Tetapi hal ini akan sangat tergantung pada bagaimana pandangan orang terhadap kerja itu sendiri.<sup>51</sup>

### c. Membimbing

Kepala sekolah sebagai pengelola sekolah dituntut juga memiliki kemampuan untuk mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Perlu diketahui bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi. Dalam perspektif kebijakan pendidikan Nasional, Mulyasa (2006: 98) mengemukakan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai Educator, Manajer, Administrator, *Supervisor*, *Leader*, *Inovator*, dan *Motivator* (EMASLIM). Sebagai pendidik (educator) kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada guru, karyawan dan juga para siswa serta warga sekolah lainnya untuk melaksanakan kegiatan budaya mendidik di sekolah. Sebagai pendidik kepala sekolah dituntut untuk memberikan contoh suri teladan kepada guru, karyawan, siswa dan warganya dalam berperilaku yang baik. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari produktivitas dan prestasi yang telah dicapainya serta dinilai dari kebaikannya sehubungan dengan pelaksanaan kegiatannya di sekolah, karena itu perlu diciptakan pemimpin yang efektif dan baik budi pekertinya. Hal tersebut

---

<sup>51</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung : Penerbit Alfabeta. 2010).

menunjukkan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai pendidik selalu memberikan bimbingan dan tauladan kepada guru, karyawan, siswa, serta warga sekolah lainnya.

Kemampuan terkait dengan pendidikan mencakup pengetahuan profesional dan pemahaman mengenai proses pembelajaran yang menginspirasi komitmen dan pencapaian hasil belajar yang berkualitas bagi peserta didik. Dalam hal ini kepemimpinan kepala sekolah menekankan pada proses belajar peserta didik dan bagaimana mencapai potensi belajar mereka secara optimal. Terdapat dua karakteristik terkait dengan kepemimpinan pendidikan ini. Pertama, kepala sekolah berusaha membangkitkan gairah belajar dan meyakini bahwa setiap siswa adalah penting dan memiliki potensi. Pemahaman ini mendasari keyakinan kepala sekolah bahwa layanan pendidikan di sekolahnya dapat memberikan hasil yang berbeda bagi pencapaian belajar peserta didiknya. Kedua, kepala sekolah dituntut mampu menciptakan lingkungan belajar yang hidup, menantang, nyaman dan menyenangkan, mengkomunikasikan optimisme dan kepercayaan diri terhadap potensi anak di sekolahnya, menciptakan pengharapan yang tinggi, dan membina komunitas sekolah untuk selalu tertantang untuk mencapai pengharapan dan standar yang tinggi tersebut. Menurut Mulyasa (2006:99-100) sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai. Pertama, pembinaan mental yang terkait dengan peran kepala sekolah dalam membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu

menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan profesional. Untuk itu, kepala sekolah harus berusaha melengkapi sarana, prasarana, dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada para guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya. Kedua, pembinaan moral yang terkait dengan peran kepala sekolah dalam membina para tenaga kependidikan yang berhubungan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha memberikan nasehat kepada seluruh warga sekolah dalam setiap pertemuan rutin misalnya pada saat upacara penaikan bendera. Ketiga, pembinaan fisik yang terkait dengan kondisi fisik, kesehatan dan penampilan tenaga kependidikan secara lahiriah. Kepala sekolah harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga baik di dalam maupun di luar lingkungan sekolah. Keempat, pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang bisa dilaksanakan setiap akhir tahun pelajaran. Pembinaan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup>Ahmadi, Masluyah Suib, M. Syukri. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru*. Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak, , 2014) h. 5

#### d. Mengarahkan

Menurut Downey dan Erickson mendefinisikan pengarahan merupakan daya upaya untuk menunjukkan jalan terbaik. Pengarahan meliputi usaha untuk memimpin, mengawasi, memotivasi, mendelegasikan, dan menilai mereka yang dipimpin. Menurut Schermerhom menuliskan pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada karyawan supaya bekerja giat serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan. Dengan pengarahan, pemimpin menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan serta mempengaruhi para karyawan/bawahan supaya melakukan yang terbaik untuk melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

Menurut Terry dan Rue menjelaskan pengarahan adalah mengintegrasikan usaha-usaha anggota suatu kelompok sedemikian, sehingga dengan selesainya tugas-tugas yang diserahkan kepada mereka, maka mereka memenuhi tujuan-tujuan individual dan kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas pengertian pengarahan dapat disimpulkan bahwa pengarahan adalah suatu proses komunikasi antara pemimpin kepada bawahan dengan memberikan petunjuk atau instruksi agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan demi tercapainya suatu tujuan tersebut

Adapun fungsi pengarahan menurut Downey dan erickson adalah;

- a) Menentukan kewajiban dan tanggung jawab
- b) Menetapkan hasil yang harus dicapai

- c) Mendelegasikan wewenang yang diperlukan
- d) Menciptakan hasrat untuk berhasil
- e) Mengawasi agar pekerjaan benar-benar dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Downey dan erickson menuliskan bahwa fungsi pengarahan diartikan secara lebih luas yaitu sebagai tugas untuk membuat oranganisasi tetap hidup, untuk menciptakan kondisi yang menumbuhkan minat kerja, kekuatan untuk bertindak, pemikiran yang imaginative, dan kelompok kerja yang berkelanjutan.

#### **e. Menggerakkan**

Keberhasilan proses belajar siswa membutuhkan peran berbagai pihak, salah satunya kepala sekolah. Bahkan kepala sekolah berperan penting sebagai pemimpin dalam manajemen sekolah, termasuk mengatur guru dan siswa. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi memadai untuk menggerakkan dan mengembangkan semua potensi yang ada di sekolah sehingga terjadi perubahan positif yang bisa dilihat dari hasil belajar siswa. Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Santi Ambarukmi mengatakan, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.<sup>53</sup>

Kepala madrasah Mi-Al khairiyah merupakan kepala madrasah yang profesional dan demokratis, ditinjau dari cara kerja dalam penerapan

---

<sup>53</sup> <https://edukasi.kompas.com/read/2019/07/22/14405261/kepala-sekolah-harus-memiliki-5-kompetensi-ini?page=all>.



kesehariannya telah memberikan contoh yang baik kepada bawahannya setelah dilakukan pengamatan bahwa kepala madrasah selalu bekerja keras pantang menyerah dan memiliki sifat kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan leader/Pemimpin di Mi al Khairiyah karawang sari lampung selata dengan demikian saya selaku peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dan mencari informasi-infirmasi melalui observasi, intervie wawancara dan data-data dari sekolah untuk dijadikan data dan penguat hasil penelitian yang telah saya lakukan.

## **B. Tinjauan Pustaka**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ressa Pratiwi Wulandari jurusan manajemen pendidikan islam fakultas tarbiyah dan keguruan universitas islam negeri raden intan lampung pada tahun 2018 yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah(Studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung) permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung. Dan hasil penelitain ini menunjukkan kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung adalah menggunakan kepemimpinan demokratis tetapi dalam pelaksanaannya belum terlaksana dengan baik.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah bahwa kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis terlihat dari cara kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Karawang sari

Lampung Selatan yang bersifat terbuka dan kekeluargaan bekerjasama dengan baik dan mengutamakan musyawarah dalam mengambil keputusan. Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru atau staff tata usaha.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Amir Supriyadi jurusan manajemen pendidikan islam fakultas tarbiyah dan keguruan universitas islam negeri raden intan lampung pada tahun 2017 yang berjudul “ Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur” permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur. Penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis namun pada pelaksanaannya belum terlaksana dengan baik atau tidak mengalami perkembangan terhadap guru, ternyata permasalahannya adalah kepala madrasah jarang atau tidak sering melakukan pendekatan-pendekatan terhadap guru .

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah bahwa kepala madrasah menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis terlihat dari cara kepemimpinan Kepala Madrasah Al Khairiyah

Karawang Sari Lampung Selatan yang terfokus pada hasil musyawarah dan selalu bersifat terbuka dan tenggang rasa, kepala madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan serta tanggap terhadap situasi. Perbedaan penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Khairiyah Karawang Sari Lampung Selatan dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru atau staff tata usaha.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab. *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan: Telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2008
- Abdullah Munir. *Menjadi kepala sekolah efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008
- Al-Quran dan Terjemahnya, Depertemen Agama Republik Indonesia, Bandung 2001
- Ambarita Alben, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* Yogyakarta: Graha ilmu, 2015
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012
- Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010)
- Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. *Kepemimpinan yang efektif* Yogyakarta: Gadjahmada Press, 2004
- Hadari dan Nawawi , *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta : Gajahmada University Press, 2006
- Irwan Nasuti, *Administrasi Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2010)
- Kasus*. Jakarta: Bumi Aksara, 1990
- Made Pidarta, *Cara belajar di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*. Jakarta: Bumi Aksara, 1990
- Mesiono, *Manajemen dan Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014)
- Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013
- Nasrudin Endin, *Psikologi Manajemen* Bandung: Pustaka Setia, 2010
- P.Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori & Praktik*. Cetakan Keenam. Jakarta: Rineka Cipta. 2011
- Pedoman Penulisan Skripsi *Universitas islam Negeri Raden Intan lampung tahun* 2018
- Richard, *Manajemen* Jakarta: Erlangga, 2003
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet.26, Bandung: Alfabeta. 2017

- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.Op.Cit.*
- Susanto Ahmad, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* Bandung: Citapustaka Media, 2015
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2011
- UU RI No. 20 Th. 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasannya*
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers 2008
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2003
- Winardi, *Pengantar Ilmu Manajemen* Bandung: Nova, 2010
- Wojosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019
- Wonjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013

