

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI
MTs AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh:

SEFLIA NITA

NPM: 1611030137

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Pembimbing I : Dr. H. Subandi, M.M.

Pembimbing II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1441 H/2019 M**

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI
MTs AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh:

SEFLIA NITA

NPM: 1611030137

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Pembimbing I : Dr. H. Subandi, M.M.

Pembimbing II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1441 H/2019 M**

ABSTRAK

Kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan madrasah itu sendiri. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu dari beberapa tipe yang ideal dan dianggap paling baik dalam kepemimpinan pendidikan maupun kepemimpinan yang lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian secara deskriptif kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan keadaan dengan apa adanya. Desain penelitian yang digunakan merupakan studi kasus. Dalam penelitian ini yang berpartisipasi adalah Fatimah Widya Astuti, S.Pd.I,M.Pd. sebagai kepala madrasah, Erna Purnama Sari, S.Pd. sebagai Wakil Kepala Kesiswaan / Guru PPKn dan Aisyah Setiawati, S.Pd sebagai guru seni budaya yang ada di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa kepala madrasah MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, hal ini dapat dilihat dari cara kepala madrasah yang menerapkan indikator gaya kepemimpinan demokratis seperti pendapat yang terfokus pada hasil musyawarah, keputusan yang akan dibuat oleh kepala madrasah tidak selalu atas kehendaknya sendiri tetapi melibatkan dewan guru dalam forum rapat. Memberi kesempatan pengembangan karier terhadap bawahan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam pelaksanaan proses pendidikan dan pembelajaran. Menerima kritik dan saran dari bawahan, baik itu berupa positif atau negatif yang dijadikan kepala madrasah sebagai sumber evaluasi diri dan dicarikan solusi yang terbaik. Menciptakan suasana kekeluargaan, rasa nyaman dan suasana harmonis pada pendidik mampu meningkatkan proses pembelajaran yang lebih baik dengan peserta didik didalam kelas. Mengutamakan kerjasama, karena dengan kerjasama akan sangat membantu dan melengkapi satu dengan yang lainnya sehingga kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Kata kunci : *Kepemimpinan Demokratis, Kepala Madrasah*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Seflia Nita
NPM : 1611030137
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI MTs AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG” adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Juni 2020



Seflia Nita
1611030137



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH
DI MTs AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG**

Nama : Seflia Nita

NPM : 1611030137

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk di munaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Dr. H. Subandj, M.M.
NIP. 196308081993121002

Pembimbing II

Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.
NIP. 196608171995121002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI MTs AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh **SEFLIA NITA, NPM: 1611030137, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Telah** diujikan dalam sidang munaqasyah di fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan pada Hari/Tanggal : **Selasa / 23 Juni 2020.**

TIM MUNAQASYAH

- Ketua** : **Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.** (.....)
- Sekretaris** : **Indarto, M.Sc.** (.....)
- Penguji Utama** : **Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag** (.....)
- Penguji Pendamping I** : **Dr. H. Subandi, MM.** (.....)
- Penguji Pendamping II** : **Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd.** (.....)

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408261988032002

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

“ Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan kami adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. ”¹

(Qs. As-Sajdah (32) :24)



¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemahan nya* , (Bandung : CV Penerbit Diponegoro, 2006), h. 56

PERSEMBAHAN

Dengan rahmat Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang.

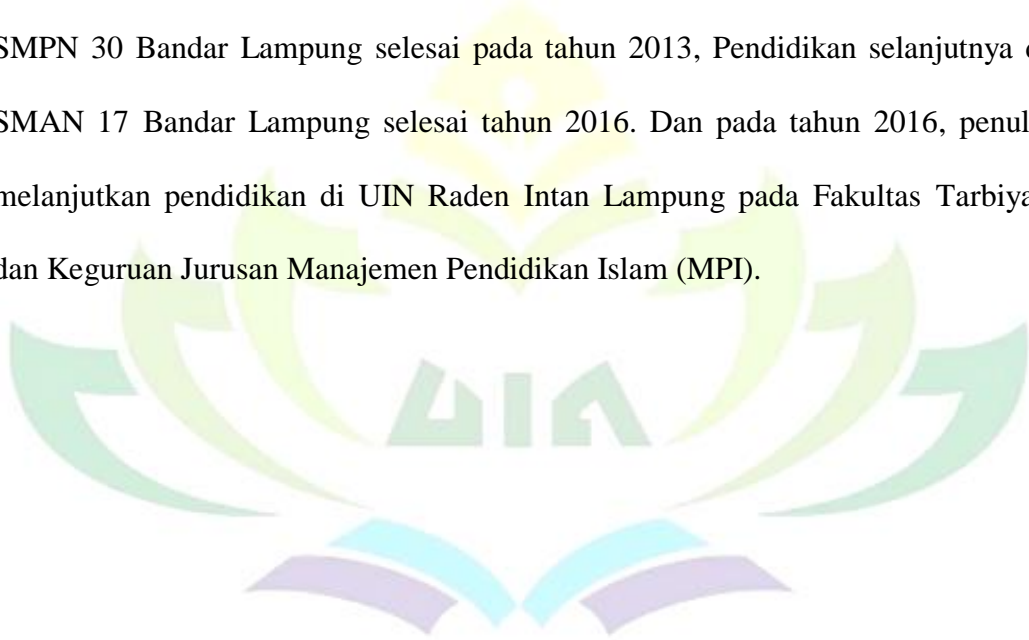
Kupersembahkan Skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tuaku, ayahanda Budhi M. Nur dan ibunda Narmilis, yang telah merawat, membesarkan, membimbing, dan mendukungu, serta selalu mendoakan demi keberhasilanku.
2. Kakak-kakakku tersayang Elvitria, Anton Wijaya, Ade Septya, Nova Lidya dan Firnando yang selalu memberi semangat, perhatian dan dukungan sehingga studiku dapat terselesaikan.
3. Para pembimbingku Dr. H. Subandi, M.M. dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II.
4. Sahabatku Kimi yang selalu memberikan doa dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
5. Sahabat-sahabatku kelas C angkatan 2016 Manajemen Pendidikan Islam.
6. Dan Almamater UIN Raden Intan Lampung yang selalu kubanggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Seflia Nita, dilahirkan di Provinsi Lampung tepatnya di Jl. Transmigrasi Panjang Bandar Lampung pada tanggal 25 September 1997, anak ketujuh dari tujuh bersaudara dari pasangan Bapak Budhi M.Nur dan Ibu Narmilis.

Penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SDN 2 Panjang Utara dan selesai pada tahun 2010, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 30 Bandar Lampung selesai pada tahun 2013, Pendidikan selanjutnya di SMAN 17 Bandar Lampung selesai tahun 2016. Dan pada tahun 2016, penulis melanjutkan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim.

Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas berkah rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung”. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpah kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW beserta keluarga sahabatnya dan umatnya yang setia.

Suatu kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dengan tidak mengurangi rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

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 Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Dr. H. Subandi, M.M. dan Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya kepada penulis.
5. Kepala Sekolah dan Keluarga Besar Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Muhajirin Bandar Lampung yang telah mengizinkan dan memberi

dukungan bagi penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.

6. Kepada sahabat karibku Lianti, Yulia, Okvi, Ani, Eni, Latifah, Umi, Sinta, Ulfa, dan semua teman-teman satu jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
7. Dan teman-teman uji komprehensif, teman-teman KKN dan PPL yang memberikan masukan, motivasi dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bandar Lampung, April 2020

Penulis

Seflia Nita
1611030137

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
RIWAYAT HIDUP	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang	2
D. Fokus Penelitian.....	8
E. Sub Fokus Penelitian.....	9
F. Rumusan Masalah.....	9
G. Tujuan Penelitian	10
H. Signifikasi Penelitian	10
I. Metode Penelitian	11

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori	17
1. Gaya Kepemimpinan Demokratis	17
a. Pengertian kepemimpinan	17
b. Fungsi Kepemimpinan	22
c. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	31
d. Teori Tipe/Gaya Kepemimpinan Demokratis	40
e. Ciri-ciri Kepemimpinan Demokratis.....	43
2. Kepala Madrasah.....	44
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	44
b. Fungsi Kepala Madrasah.....	46
3. Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah ...	49
B. Tinjauan Pustaka	53

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek	55
1. Sejarah Berdirinya Pendidikan Al-Muhajirin	55
2. Profil Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Muhajirin	57

3. Visi, Misi, dan Tujuan MTs Al-Muhajirin.....	58
B. Deskripsi Data Penelitian.....	60

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian.....	62
B. Pembahasan.....	70

BAB V KESIMPULAN

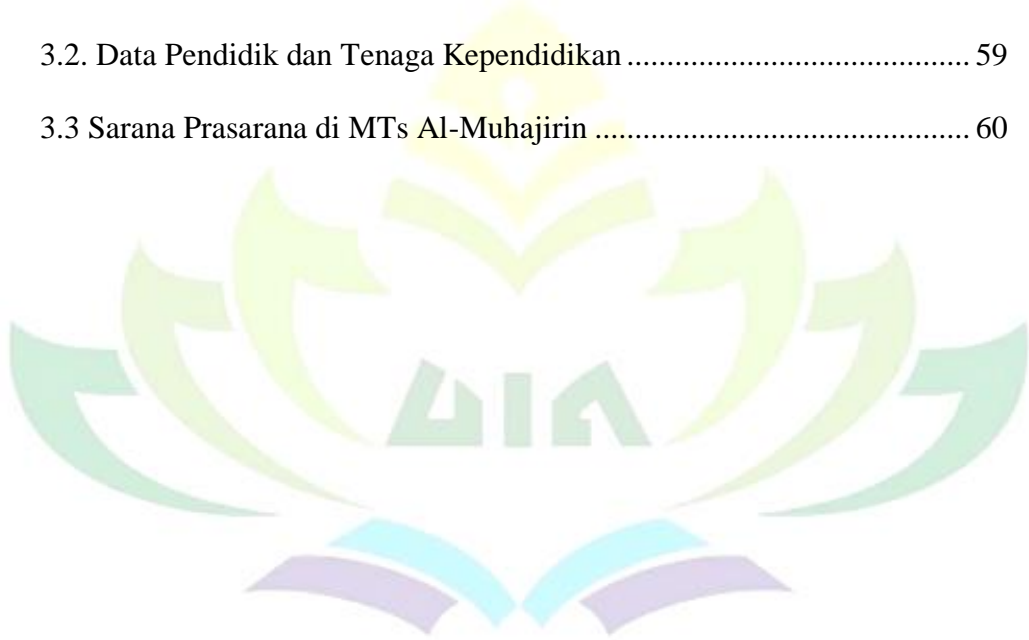
A. Kesimpulan	76
B. Rekomendasi.....	77

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Indikator Kepemimpinan Demokratis.....	7
1.2 Jumlah data Siswa di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	8
1.3 Objek yang diamati di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	13
1.4 Daftar informan di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	14
3.1. Keadaan Siswa Empat Tahun Terakhir.....	59
3.2. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	59
3.3 Sarana Prasarana di MTs Al-Muhajirin	60



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen wawancara kepala madrasah MTs Al-Muhajirin	83
Lampiran 2 Instrumen wawancara dengan guru MTs Al-Muhajirin	85
Lampiran 3 Pedoman observasi di MTs Al-Muhajirin	87
Lampiran 4 Kerangka dokumentasi MTs Al-Muhajirin	88
Lampiran 5 Keadaan di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	89
Kegiatan Musyawarah di MTs Al-Muhajirin.....	89
Wawancara dengan kepala madrasah MTs Al-Muhajirin.....	90
Wawancara dengan guru MTs Al-Muhajirin	91
Lampiran 6 Surat pengesahan proposal	92
Lampiran 7 Surat keterangan hasil <i>SIMILARYTURNITIN</i>	93
Lampiran 8 Surat Izin melaksanakan pra penelitian	94
Lampiran 9 Surat telah melaksanakan pra penelitian	95
Lampiran 10 Surat permohonan penelitian	96
Lampiran 11 Surat telah melaksanakan penelitian.....	97

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum menjelaskan lebih lanjut, penulis memandang perlu untuk memberikan batasan terhadap istilah untuk menghindari kesalahpahaman maka penulis akan menjelaskan kata yang telah penulis angkat sebagai judul skripsi ini. Judul skripsi yang dimaksud adalah : **KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI MTS AL-MUHAJIRIN BANDAR LAMPUNG**. Adapun penjelasan istilah yang ada dalam judul proposal ini sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan adalah : suatu pola perilaku yang ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan.
2. Kepemimpinan Demokratis adalah : kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang akan dilakukan bersama antara pimpinan dan bawahan.
3. Kepala Madrasah adalah : pemimpin madrasah yang sepenuhnya bertanggung jawab seluruh yang berkaitan dengan kegiatan madrasah. Jadi kepala madrasah memegang peran penting terhadap seluruh kegiatan madrasah sehingga menjadikan madrasah yang dipimpinnya dapat berkembang menjadi lebih baik lagi serta menjadi lebih berkualitas.
4. MTS AL-MUHAJIRIN : Mts Al-Muhajirin Bandar Lampung adalah suatu lembaga pendidikan yang berjenjang Sekolah Menengah Pertama yang dibangun dengan tujuan sebagai tempat dimana peserta didik dapat

mendapatkan pendidikan dengan kegiatan belajar mengajar baik pendidikan formal maupun pendidikan yang berbasis agama.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul proposal skripsi ini adalah:

Karena kesadaran penulis terhadap keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Sehingga sebagai kepala pemimpin ia harus memiliki suatu pola perilaku yang dapat diterapkan dilembaganya dengan tujuan agar lembaga tersebut dapat merubah kearah yang lebih baik lagi dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

C. Latar Belakang Masalah

Organisasi memiliki peranan penting terutama dalam kehidupan modern saat ini. Karena keberadaan manusia di dunia ini tidak ada yang bisa lepas dan selalu terikat dari keanggotaan organisasi. Hal ini disebabkan karena manusia memiliki sifat makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendirian dan selalu berinteraksi maupun bekerja sama dengan individu lain. Dalam suatu organisasi tentunya sangat dibutuhkan seseorang yang dapat mengelola serta menentukan arah organisasi yang akan dibawa untuk mencapai suatu tujuan, seseorang ini disebut dengan pemimpin. Keberadaan pemimpin sangat dibutuhkan dalam mempengaruhi dan menggerakkan seluruh anggotanya untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena pemimpin merupakan orang yang selalu jadi panutan bagi bawahan-bawahannya serta

yang ada pada diri pemimpin baik perilaku ataupun sifat akan menjadi sorotan dan perhatian orang-orang sekitarnya.

Sebagai seorang pemimpin tidaklah mudah dalam menggerakkan dan mengarahkan organisasi yang ada didalamnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena harus memahami setiap perilaku bawahannya yang tidak berbeda-beda. Namun sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan suatu organisasi dapat ditentukan oleh kualitas kepemimpinannya. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi kegiatan orang lain baik individu ataupun kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.¹

Dalam lembaga pendidikan kepala madrasah juga merupakan seorang pemimpin dalam ruang lingkup sekolahnya, yang memiliki rekan kerja dan bawahan-bawahan yang harus dijaga kepercayaannya. Maka bukan tidak mungkin pola perilaku atau gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam lembaga pendidikannya menjadi perhatian bawahan atau orang lain disekitarnya. Esensi kepemimpinan adalah pengikut (*followership*) yang menimbulkan kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin itulah yang menyebabkan seseorang dapat menjadi pemimpin.

Kepemimpinan dapat dikatakan efektif apabila pemimpin secara aktif mendampingi atau mengarahkan pada saat membuat perencanaan, mengkoordinasi, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pemimpin harus berada ditengah-tengah

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2012), h. 214

pengikutnya, sehingga mereka lebih nyaman nyaman melakukan pekerjaan dan selalu hadir bagi pengikut yang menghadapi masalah.²

Sebagai kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas jalannya suatu madrasah, namun kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawab kepala madrasah pula. Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan madrasah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah.³ Bukan hanya itu kepala madrasah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat yang dilimpahkan oleh kepala madrasah. Untuk bisa menjalankan fungsinya secara optimal, kepala madrasah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.⁴

Gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya.⁵ Gaya kepeimpinandibagi menjadi tiga yaitu : 1) Gaya kepemimpinan yang demokratis, 2) gaya kepemimpinan yang Laissez faire, 3) gaya kepemimpinan yang demokratis. Berkembangnya semangat kerja sama yang harmonis antara kepala madrasah dan bawahan, suasana kerja yang menyenangkan dalam sekolah dan perkembangan kualitas professional guru semua itu banyak ditentukan oleh

53 ² Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h.

³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) h. 80

⁴ Alben Ambarita. *Ibid.* h. 83

⁵ Muhammad Iqbal Baihaqi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru". Vol. 7, No. 2 (Juli 2015), h. 98

kualitas kepala madrasah dalam menerapkan pola perilaku atau gaya kepemimpinan sehingga dapat mempengaruhi bawahannya.

Namun tidak sedikit pula madrasah yang mengalami kemunduran karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dilembaga pendidikan nya tidak sesuai dengan keadaan atau kondisi madrasah. Setiap gaya kepemimpinan pasti ada kelemahan dan kelebihan. Kelemahan dari gaya kepemimpinan demokratis adalah terlalu bebas dan terbuka antara kepala madrasah dengan bawahannya, kelemahan dari kepemimpinan otokratis adalah terlalu menekankan pada bawahannya, kelemahan dari kepemimpinan laissez faire adalah pemimpin yang terlalu apatis terhadap lingkungannya.

Dalam gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala madrasah memiliki kelebihan yaitu terciptanya suasana saling terbuka tetapi ada aturan yang harus dipatuhi. Pemimpin yang demokratis selalu menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan berusaha bersama-sama dengan kelompoknya bertanggung jawab dalam terlaksananya tujuan bersama.⁶ Tipe kepemimpinan demokratis dimana pemimpin bersedia untuk menerima serta menghargai saran-saran, pendapat dan nasihat dari bawahan dan staff, yang diadakan melalui forum musyawarah untuk mencapai hasil yang sepakat.⁷ Penjelasan tersebut juga sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS Ali Imran: 159.

⁶ Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 95

⁷ Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan Dalam Membentuk Budaya Organisasi Yang Efektif*, (Bandung: Prospect, 2010), h. 52

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
تُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya :

“Maka berkat rahmat Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”⁸

Dari ayat diatas menjelaskan bahwa sebagai seorang pemimpin haruslah memiliki sikap lemah lembut terutama dengan anggota atau bawahannya, dan dalam menentukan keputusan hendaknya diambil dengan cara musyawarah dengan menerima pendapat para anggota atau bawahannya.

Menurut Sobri Sutikno, adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut :

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
2. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
3. Selalu menerima kritik bawahan
4. Menciptakan suasana kekeluargaan
5. Mengutamakan Kerjasama.⁹

Dari penjelasan diatas, penulis dapat mengetahui apakah kepala madrasah MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung telah menerapkan indikator gaya

⁸ Departemen Agama, *Al-Quran Tajwid dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba), h. 72

⁹ Sobri Sutikno, *Pemimpin & Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014), h. 15

kepemimpinan demokratis, penulis melakukan wawancara dengan kepala madrasah. Menurut kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung telah melaksanakan dan menerapkan beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis.

Penulis mengambil 5 indikator kepemimpinan demokratis kepala madrasah. 5 komponen tersebut sudah diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin selama bertugas di madrasah. MTs Al-Muhajirin semakin berkembang sejak di pimpin oleh kepala madrasah Ibu Fatimah Widya Astuti, S.Pd.I,M.Pd dapat dilihat dari madrasah tersebut sudah terakreditasi B dan peningkatan jumlah peserta didik dari tahun ke tahun seperti data yang akan dipaparkan berikut ini :

Tabel 1.1

Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MTS Al-Muhajirin Bandar Lampung

No	Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah	Penilaian	
		Terlaksana	Belum terlaksana
1	Kepala madrasah memutuskan suatu persoalan yang selalu terfokus pada hasil musyawarah	✓	
2	Kepala Madrasah selalu memberikan kesempatan pengembangan karier bawahan	✓	
3	Kepala madrasah selalu menerima kritik bawahan	✓	
4	Kepala Madrasah menciptakan suasana kekeluargaan	✓	
5	Mengutamakan Kerjasama	✓	

Sumber: Hasil Prasurvey di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung 19 September 2019

Tabel 1.2**Jumlah Data siswa di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung**

No	Tahun Ajaran	Jumlah	Keterangan
1	Tahun 2016/2017	296	Jumlah siswa meningkat setiap tahun
2	Tahun 2017/2018	315	
3	Tahun 2018/2019	315	
4	Tahun 2019/2020	318	

Sumber : Dokumen MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung 19 September 2019

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan pada tanggal 19 September 2019, data tersebut dapat dikatakan bahwa kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung telah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

Dari pemaparan diatas, maka perlu dilakukannya penelitian lapangan secara terfokus mengenai penerapan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah. Dalam hal, ini penulis akan melakukan penelitian terhadap kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung. Karena itulah karya ilmiah ini penulis beri judul : “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung”.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah penulis paparkan diatas, maka penelitian ini difokuskan pada Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung.

E. Sub Fokus Penelitian

Kepala Madrasah seharusnya mampu menerapkan indikator gaya kepemimpinan demokratis dalam madrasahnyanya dengan baik. Maka dari itu Sub fokus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah
2. Memberi kesempatan pengembangan karier bawahan
3. Selalu menerima kritik bawahan
4. Menciptakan suasana kekeluargaan
5. Mengutamakan Kerjasama

F. Rumusan Masalah

Pada dasarnya penelitian itu dilakukan dengan tujuan agar penulis mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Masalah adalah “adanya suatu kesenjangan antara *desire* (yang seharusnya) dengan *reality* (kenyataan yang terjadi), adanya perbedaan yang seharusnya dengan kenyataan yang terjadi di dalamnya.”¹⁰

Berdasarkan sub fokus yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dijadikan Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pendapat kepala madrasah terfokus pada hasil musyawarah?
2. Apakah kepala madrasah memberi kesempatan pengembangan karier terhadap bawahan?
3. Apakah kepala madrasah selalu menerima kritik bawahan?

¹⁰ Suryadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), h. 15

4. Bagaimana kepala madrasah menciptakan suasana kekeluargaan?
5. Apakah kepala madrasah mengutamakan kerjasama?

G. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. pendapat kepala madrasah terfokus pada hasil musyawarah.
2. kepala madrasah memberi kesempatan pengembangan karier terhadap bawahan.
3. kepala madrasah selalu menerima kritik bawahan.
4. kepala madrasah menciptakan suasana kekeluargaan.
5. kepala madrasah mengutamakan kerjasama tim.

H. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, adapun manfaat yang diharapkan oleh penulis untuk berbagai pihak sebagai berikut :

1. Sebagai tambahan referensi bahan kajian penelitian lainnya dibidang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah.
2. Sebagai informasi bagi Kepala Madrasah untuk dapat lebih meningkatkan kepemimpinannya di madrasah.
3. Sebagai masukan bagi madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya dalam menerapkan gaya kepemimpinan kepala madrasah.
4. Sebagai pengalaman bagi penulis, menambahkan pengetahuan dalam menerapkan teori-teori yang telah dipelajari yang sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan (tempat penelitian) sehingga hasil penulisan karya ilmiah yang dicapai lebih efektif dan efisien.

5. Sebagai sumber informasi bagi pembaca dan pengembangan penelitian bagi penelitian yang sejenisnya.

I. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi metode adalah cara untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan fikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan¹¹. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi, penelitian adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan, serta menguji suatu pengetahuan, usaha-usaha yang dilakukan dengan cara menggunakan metode ilmiah¹²

Dari beberapa pengertian yang telah penulis jelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dilihat dari sifat penelitian metode yang penulis gunakan adalah metode penelitian secara deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif dapat diartikan juga sebagai penelitian yang menggambarkan keadaan atau kondisi di suatu lapangan dengan apa adanya. Metode penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (Independen) tanpa membuat suatu perbandingan antara variabel satu dengan variabel yang lain.¹³

¹¹ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h.1

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian pendekatan dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 115

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 11

2. Desain Penelitian

Desain penelitian menghubungkan peneliti pada suatu pendekatan dan metode yang sesuai untuk mengumpulkan dan menganalisis data empiris.¹⁴ Dalam penelitian ini penulis menggunakan desain penelitian berupa Studi Kasus. Studi Kasus bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam suatu program, aktifitas atau kejadian, proses seorang individu atau lebih yang terjadi didalam lapangan.

Dari penjelasan diatas, maka studi kasus yang digunakan penulis ini bertujuan untuk mengeksplorasi aktifitas suatu madrasah dalam hal Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung.

3. Partisipan Dan Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini partisipan yang terlibat antara lain Kepala madrasah, Dewan guru, beserta staff. Tempat yang penulis gunakan untuk mengadakan penelitian ini adalah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Muhajirin Bandar Lampung.

4. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mengungkap data mengenai implemntasi gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung dibutuhkan suatu metode dan alat pengumpulan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

¹⁴ Pedoman Penulisan Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2018/2019, h. 19

a. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap suatu objek penelitian. Observasi ini dapat dilaksanakan langsung maupun tidak langsung. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, ataupun proses kerja bila responden yang diamati tidak terlalu besar.¹⁵

Dalam penelitian ini objek yang diamati oleh penulis seperti dalam table berikut ini :

Tabel 1.3

Objek yang diamati di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung

No	Objek Penelitian	Terlaksana	
		Ya	Tidak
1	Pola perilaku kepala madrasah MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	✓	
2	Proses mempengaruhi serta kerja kepala madrasah MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung	✓	

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu, pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai. Wawancara juga merupakan suatu proses tanya jawab dalam penelitian berlangsung secara lisan dua orang atau lebih, bertatap muka mendengarkan

¹⁵ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 66

secara langsung informasi-informasi ataupun keterangan-keterangan.¹⁶

Dalam penelitian ini penulis melakukan peran sebagai pewawancara dan mengajukan pertanyaan kepada kepala madrasah dan guru di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung seperti yang ada di dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.4

Daftar Informan Penelitian di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung

No	Nama	Jabatan
1	Fatimah Widya Astuti, S.Pd.I,M.Pd.	Kepala Madrasah
2	Erna Purnama Sari, S.Pd.	Wakil Kepala Kesiswaan/Guru PPkn
3	Aisyah Setiawati, S.Pd.	Guru Seni Budaya

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya contohnya seperti catatan harian, biografi atau sejarah kehidupan.¹⁷ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa dokumentasi adalah suatu teknik menghimpun data mengenai hal-hal tertentu, melalui catatan-catatan, atau gambar yang tersusun dalam lembaga atau yayasan tertentu.

¹⁶Cholid Narbuko dan Abu Achmadi. *Ibid.* h. 83

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 240

dalam penelitian ini dokumen-dokumen yang dikumpulkan adalah berupa sejarah singkat berdirinya madrasah MTs Al-Muhajirin, visi dan misi MTs Al-Muhajirin, struktur organisasi, keadaan siswa serta sarana prasarana Mts Al-Muhajirin tahun pelajaran 2019/2020.

5. Prosedur Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses mencari, menyusun secara sistematis data yang diperoleh oleh hasil wawancara, catatan lapangan, atau dokumentasi dengan cara mengurutkan atau mengorganisasikan data ke dalam pola atau kategori kemudian dengan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁸

Berdasarkan pendekatan ini penulis akan merinci analisis data yang telah dilakukan sepanjang penelitian secara khusus tentang Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MTs Al-Muhajirin Bandar Lampung.

6. Pemeriksaan Keabsahan Data

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan oleh penulis pada saat pengumpulan dan menganalisis data. Maka strategi yang digunakan oleh penulis untuk pemeriksaan keabsahan data ialah triangulasi. Dalam konsep Norman K. Denkin yang sampai saat ini sring digunakan oleh para peneliti

¹⁸Sugiyono. *Ibid*, h. 244.

kualitatif di berbagai bidang, mengatakan bahwa triangulasi meliputi empat hal, yaitu :

- a. Triangulasi metode
- b. Triangulasi antar-peneliti
- c. Triangulasi Sumber Data
- d. Triangulasi teori

Berdasarkan beberapa triangulasi diatas, maka peneliti menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber. Dengan triangulasi sumber peneliti mendapatkan dan mengumpulkan data dari sumber yang berbeda-beda, triangulasi sumber ini peneliti dapat membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari masing-masing sumber sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran informasi yang telah didapatkan. Maka data yang telah didapatkan oleh peneliti dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang dapat dideskripsikan.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan sampai saat ini masih beragam karena banyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan.

Adapun pengertian menurut para ahli adalah sebagai berikut :

- 1) Menurut Goal, Hemhiel, & Coons, kepemimpinan adalah sikap pribadi yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- 2) Menurut Tannebaum, Weschler, & Nassarik, kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu.
- 3) Menurut Rauch & Behling, kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.
- 4) Menurut Jacobs & Jacques, kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.

- 5) Menurut Nawawi dan Martini, kepemimpinan adalah sebagai kemampuan / kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Dari berbagai definisi kepemimpinan tersebut, tampak bahwa kepemimpinan berhubungan dengan upaya atau proses mempengaruhi orang, baik secara individu maupun kelompok masyarakat, dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu inti kepemimpinan adalah mempengaruhi sebagai upaya mendapatkan dukungan dari pengikutnya, baik secara sengaja maupun tidak sengaja.¹

Pengertian kepemimpinan berkaitan dengan sebuah organisasi dikemukakan oleh Crawford bahwa kepemimpinan merupakan pencerminan kualitas suatu organisasi sebagai sistem yang memiliki karakteristik. Konsep ini memberi gambaran bahwa maju dan mundurnya suatu organisasi sangat tergantung dari pemimpin. Pemimpin tidak bekerja sendiri, namun sebagai pemimpin mempunyai suatu tugas sebagai pemegang kebijakan dalam memutuskan suatu yang strategis. Dari pendapat beberapa ahli yang telah diuraikan bisa ditarik benang merah bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi bawahan, sehingga pemimpin mempunyai peran sebagai

¹ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h.

subyek yang aktif dalam menggerakkan orang baik secara individu maupun kelompok/organisasi dalam pencapaian suatu tujuan/visi.²

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu : 1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, 2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, 3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui beberapa cara.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

- 1) Proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepala pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- 2) Seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama
- 3) Kemampuan memengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan
- 4) Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu

² Nirva Diana, Pengantar Manajemen Pendidikan, (Yogyakarta: Idea Press, 2012), h. 66

5) Kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.³

Kemudian, Ary H. Gunawan juga mengemukakan pendapatnya tentang kepemimpinan, menurut kepemimpinan adalah gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan usaha bersama, guna mencapai suatu sasaran/ tujuan yang telah diterapkan. Menurut Terry dalam Sutarto, kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Georgy R. Terry memberi pengertian kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Sedangkan, Wirawan mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin – menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.⁴

Keberhasilan suatu organisasi (formal atau non-formal, profit, atau non-profit) banyak ditentukan oleh pemimpinannya. Pengertian ini dapat dimaknai bahwa keberadaan dan kompetensi pemimpin merupakan inti dari suatu manajemen. Ini berarti bahwa manajemen

³ Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 2

⁴ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.

akan tercapai tujuannya apabila ada pemimpin yang memiliki kompetensi dibidang organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seseorang disebut pemimpin apabila ia mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Banyak contoh disekitar kita, baik organisasi structural atau non-struktural, yang berhasil atau gagal akibat kepemimpinan organisasi tersebut. Hal ini dapat dilihat, setelah terjadi pergantian pemimpin, kegiatan organisasi dapat menjadi lebih baik atau semakin memburuk.

Kepemimpinan efektif apabila pemimpin secara aktif mendampingi atau mengarahkan pada saat membuat perencanaan, mengkoordinasi melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pemimpin harus berada ditengah-tengah pengikutnya, sehingga mereka lebih nyaman melakukan pekerjaan, dan selalu hadir bagi pengikut yang menghadapi masalah.⁵

Dari berbagai definisi yang telah dijelaskan, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi, mengajak, mendorong, menggerakkan atau membujuk orang lain para anggota atau bawahan nya untuk melakukan sesuatu yang dilakukan bersama-sama demi terwujudnya suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

⁵ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 53

b. Fungsi Kepemimpinan

Sesungguhnya semua orang mempunyai potensi menjadi pemimpin, yang berbeda hanya derajat bakatnya saja, namun demikian potensi itu harus dikembangkan. Kepemimpinan yang efektif harus dipelajari dan diraih. Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar organisasi.

Terkait dengan fungsi kepemimpinan sekolah atau madrasah setidaknya mencakup tujuh fungsi pokok yaitu *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.

1) Kepala madrasah sebagai Pendidik (*Educator*)

Educator atau pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap upaya perkembangan jasmani rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sebagaimana tujuan pendidikan. Dalam Sistem Pendidikan Nasional, *educator* atau pendidik diartikan sebagai tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan ke khususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat pada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi, bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.⁶

2) Kepala Madrasah Sebagai *Manager*

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas dan tanggung jawab merencanakan, mengorganisasi, dan mengontrol sumber-sumber madrasah yang ada untuk melaksanakan program pendidikan secara efektif, efisien, dan produktif. Kepala madrasah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di madrasah dituntut untuk mampu :

- a) Mengadakan prediksi masa depan madrasah, misalnya tentang kualitas yang di inginkan masyarakat.
- b) Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan madrasah.

⁶ Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98-99

- c) Menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut.
- d) Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.
- e) Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan.
- f) Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Sebagaimana dengan peran dan tugas-tugasnya sebagai manajer, kepala madrasah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen madrasah yang efektif, efisien, dan produktif.

3) Kepala Madrasah Sebagai *Administrator*

Kepala madrasah sebagai *administrator* mempunyai tugas-tugas, antara lain : melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap berbagai bidang yang menunjang pendidikan, seperti : kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Terkait fungsinya sebagai administrator tersebut, kepala madrasah harus mampu melakukan : (1) pengelolaan pengajaran; (2) pengelolaan kepegawaian; (3) pengelolaan kesiswaan; (4) pengelolaan sarana dan prasarana; (5)

pengelolaan keuangan; (6) pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat.⁷

Dengan demikian kepala madrasah sebagai *administrator* berarti harus menjalankan seluruh kegiatan administrasi madrasah, dan bertanggung jawab atas terlaksananya seluruh kegiatan administrasi di madrasah.

4) Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor*

Supervisi pendidikan adalah usaha untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan professional guru dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang lebih baik melalui cara-cara mengajar yang lebih baik yang akhirnya berdampak kepada peningkatan hasil belajar peserta didik. Seseorang yang melakukan tugas-tugas supervisi disebut *supervisor*.

Fungsi dan tugas *supervisor* (pengawas) madrasah adalah sebagai berikut :

- a) Peneliti. Supervisi dituntut untuk mengenal dan memahami masalah-masalah pengajaran. Oleh karena itu, ia perlu mengidentifikasi masalah-masalah pengajaran dan mempelajari faktor-faktor atau sebab-sebab yang mempengaruhinya.
- b) Konsultan. *Supervisor* hendaknya dapat membantu guru untuk melakukan cara-cara yang lebih baik dalam

⁷ Mulyasa, *Ibid*, h.110

mengelola proses pembelajaran. Oleh sebab itu, para pengawas hendaknya selalu mengikuti perkembangan masalah dan gagasan-gagasan pendidikan dan pengajaran mutakhir.

c) Fasilitator. *Supervisor* harus mengusahakan agar sumber-sumber profesional guru seperti buku dan alat pembelajaran lainnya dapat dengan mudah didapatkan, sehingga dapat meningkatkan kualitas dan mutu pembelajaran.

d) Motivator. *Supervisor* hendaknya membangkitkan semangat dan memotivasi guru untuk terus berprestasi. Guru-guru di dorong untuk mempraktikkan gagasan-gagasan inovatif yang meningkatkan mutu pembelajaran.

e) Pelopor pembaharuan. *Supervisor* hendaknya mempunyai inisiatif dan prakarsa perbaikan. Mendorong guru untuk selalu melakukan pembaruan-pembaruan pengetahuan dan metode pembelajaran. Sehingga dapat meningkatkan profesionalisme dan mutu guru.⁸

Kepala madrasah sebagai supervisor berarti harus mampu melakukan peran-peran supervisi pada seluruh kegiatan yang

⁸ Mulyasa, *Ibid*, h.111

ada di madrasah, dan melakukan kontrol agar seluruh kegiatan dapat berjalan secara efektif, efisien dan produktif.

5) Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya harus menetapkan garis-garis besar kebijakan, program dan kegiatan-kegiatan operasional, dan kepala madrasah bertanggung jawab atas terlaksananya seluruh kebijakan tersebut.

Sebagai *Leader* kepala madrasah harus :

- a) Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa.
- b) Lebih bersandar kepada kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau surat keputusan.
- c) Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut.
- d) Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu.

- e) Senantiasa mengembangkan suasana antusias, bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan.
 - f) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada pihak lain.
 - g) Bekerja dengan penuh kesungguhan, bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.⁹
- 6) Kepala Madrasah Sebagai *Innovator*

Kepala madrasah sebagai inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, selalu mengembangkan diri untuk kemajuan madrasah. Sebagai *innovator* kepala madrasah harus mampu menemukan inovasi-inovasi baru dalam pembelajaran. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai *innovator* harus mampu menemukan gagasan-gagasan baru sesuai dengan perkembangan perkembangan internal dan eksternal, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan peserta didik. Disamping itu, kepala madrasah juga harus melakukan pembaruan di madrasah agar madrasah senantiasa berkembang mengikuti perkembangan iptek. Kepala madrasah harus menjadi peran pembaruan.

- 7) Kepala Madrasah Sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator* kepala madrasah harus senantiasa memberikan motivasi dan dorongan kepada semua pihak untuk

⁹ Ahmad Rojikun dan Namaluddin, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta, PT Lista Fariska Putra, hlm. 66

maju, berkembang sesuai keinginan individu, dan berkembang guna memajukan madrasah.¹⁰

Secara operasional kepemimpinan dapat dibagi menjadi lima fungsi pokok yaitu :

- 1) *Fungsi Instruktif*. Fungsi instruktif ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.
- 2) *Fungsi konsultatif*. Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan konsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.
- 3) *Fungsi partisipasi*. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.
- 4) *Fungsi delegasi*. Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan
- 5) *Fungsi pengendalian*. Kepemimpinan yang sukses harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan

¹⁰ Mulyasa, *Ibid*, h.112

dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.¹¹

Selain itu ada pendapat lain yang mengutarakan fungsi kepemimpinan, diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Pemimpin berfungsi sebagai pengarah tindakan untuk mengusahakan agar semua bawahan mencapai target sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Pemimpin berfungsi sebagai pengawas dan evaluator, yang menilai, mengukur kerja, dan mempertimbangkan kinerja bawahannya.
- 3) Pemimpin berfungsi sebagai negosiator yang penuh percaya diri dan berpegang pada prinsip organisasi yang dipimpinnya. Berpegang pada prinsip artinya senantiasa disiplin dan tegas serta penuh pendirian.
- 4) Pemimpin dalam organisasi berfungsi sebagai pengendali organisasi, termasuk seleksi pegawai dan pembinaannya.
- 5) Fungsi kepemimpinan sebagai juru bicara organisasi.¹²

Supardi menyebutkan fungsi kepemimpinan adalah :

- a) Menyusun rencana dan kebijakan bersama
- b) Mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, tenaga kependidikan) dalam berbagai kegiatan

¹¹ Sobry Sutikno, *Kepemimpinan dan Pemimpin*, (Lombok : Holistica, 2014), h.17-18

¹² Beni Ahmad Saebani & Ii Sumantri, *Kepemimpinan*, (Bandung : Pustaka Setia, 2014), h. 63-65

- c) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan.
- d) Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok
- e) Mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan.
- f) Membagi-bagi dan mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada semua anggota kelompok, sesuai dengan fungsi-fungsi dan kebijakan masing-masing.
- g) Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- h) Menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.¹³

c. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam upaya menggerakkan dan memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan, seorang pemimpin memiliki beberapa tipe perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Tipe kepemimpinan pokok atau yang luas dikenal adalah : (1) Tipe otokratis; (2) Tipe *Laissez faire*; (3) Tipe Demokratis. Penjelasan dari masing-masing tipe tersebut, yaitu sebagai berikut.

1) Tipe Otokratis

Kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpin selalu mau

¹³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45

berperan sebagai pemain tunggal. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.¹⁴

Dilihat dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang otokratis adalah seseorang yang sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorong memutarbalikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterpretasikannya sebagai kenyataan. Misalnya, dalam menginterpretasikan disiplin para bawahan dalam organisasi. Seorang pemimpin yang otokratis akan menerjemahkan disiplin kerja yang tinggi yang ditunjukkan oleh para bawahannya sebagai perwujudan kesetiaan para bawahan itu kepadanya, pada hal itu sesungguhnya disiplin kerja itu didasarkan kepada ketakutan, bukan kesetiaan. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karenanya organisasi diperlakukannya sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadi tersebut.¹⁵

¹⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 83

¹⁵ Sondang P Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h.

Menurut Sudaryono, tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ini didasari oleh salah satu kebutuhan manusia yang disebut kebutuhan dan kekuasaan, sebagai bagian kebutuhan realisasi atau aktualisasi dalam kebutuhan sosial psikologi yang mendorong seseorang berbuat sesuatu, yang dilakukan dengan menunjukkan kekuasaannya.¹⁶

Sedangkan menurut pendapat Didin Kurniadi dan Imam Machali kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Pada *one man one show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin.¹⁷

2) Tipe Laissez Faire

Seorang pemimpin yang laissez faire cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut

¹⁶ Sudaryono, *Pengantar Manajemen: Teori & Kasus*, (Yogyakarta: CAPS, 2017), h. 199

¹⁷ Didin Kurniadi Dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h.298

temponya sendiri. Sifat kepemimpinan pada tipe *laissez faire* seolah-olah tidak tampak. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik perseorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.¹⁸

Menurut Ngalim Purwanto dalam kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe arti ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pimpinan yang termasuk dalam tipe ini sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan kepada anggota-anggota kelompok, tanpa petunjuk atau saran-saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang siur, berserakan diantara anggota-anggota kelompok, tidak merata. Dengan demikian, mudah terjadi kekacauan dan bentrokan-bentrokan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin dengan gaya *Laissez faire* semata-mata disebabkan

¹⁸ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin & Kepemimpinan* (Lombok: Holistica, 2014), h. 37

karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

Kepemimpinan *laissez faire*, juga disebut sebagai kepemimpinan liberal, merupakan suatu pola pengabaian (*abrogation*) sehingga pemimpin berusaha menghindari tanggung jawab terhadap pengikutnya. Dalam proses pengambilan keputusan pemimpin tidak mengarahkan dan memberikan perintah kepada para pengikutnya menentukan sendiri. Ia bisa jadi hanya mengamati dan memerhatikan tanpa berpartisipasi langsung. Interaksi dalam kelompok yang dipimpin oleh pemimpin tipe ini tidak ada sama sekali karena ia menganut sikap yang tak acuh terhadap pengikutnya dan menghindari tanggung jawab terhadap mereka.¹⁹

Dalam tipe ini biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan.²⁰

3) Tipe Demokratis

Ngalim Purwanto berpendapat dalam bukunya bahwa pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai indikator, melainkan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota

¹⁹ Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h. 222

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012), h.49

kelompoknya bukan sebagai majikan terhadap buruhnya., melainkan sebagai saudara tua diantara teman-teman sekerjanya, atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterimanya sebagai umpan balik dan menjadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya.²¹

Herabudin berpendapat dalam bukunya bahwa kepemimpinan demokratis merupakan suatu pola yang memnadang manusia mampu mengarahkan dirinya sendiri dan berusaha untuk memberikan kesempatan kepada anggota untuk tumbuh dan berkembang serta bertindak sendiri melalui partisipasinya dalam mengendalikan diri mereka sendiri dalam membuat keputusan. Pemimpin membimbing dan memberi kesempatan kepada

²¹Ngalim Purwanto. *Ibid.* h. 50

kelompok untuk ikut serta mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan.²²

Gaya atau tipe kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim.²³

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe ini adalah : a) selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia; b) berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawaan; c) senang menerima saran, pendapat dan kritik; d) mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi; e) memberi kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan; f) berusaha

²² Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h. 221

²³ Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 265

memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan; g) membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.²⁴

Perlu dikemukakan bahwa, diantara ketiga tipe atau gaya kepemimpinan yang sudah diuraikan diatas, terdapat macam-macam variasi yang terbentuk dari campuran antara ketiganya. Tidak ada seorang pemimpin dimanapun dan dalam jenis jabatan kepemimpinan apapun yang hanya mengikuti salah satu tipe dari tiga kepemimpinan itu. Adapun berbagai variasi gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut :

a) Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis:

- 1) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- 2) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat mata-mata
- 4) Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya
- 5) Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- 6) Caranya menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum.

²⁴ Faiz Auliya Rohman dan Nailatul Muna, "Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah". *Jurnal manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No.2 (November 2018), h. 277

b) Tipe Militeristis

Seorang pemimpin yang militeristis :

- 1) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara-cara perintah
- 2) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat atau jabatannya
- 3) Senang kepada formalistas yang berlebih-lebihan
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahan
- 5) Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahannya
- 6) Menggemari upacara-upacara berbagai keadaan

c) Tipe Paternalistis

Seorang pemimpin yang Paternalistis :

- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
- 2) Bersifat terlalu melindungi (over protective)
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan
- 4) Hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif sendiri
- 5) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya
- 6) Sering bersikap mahatahu.

d) Tipe Kharismatis

Seorang pemimpin yang Kharismatis :

- 1) Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya
- 2) Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik dan mengikuti pemimpin itu
- 3) Dia seolah-olah memiliki kekuatan gaib (supernatural power)
- 4) Karisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, maupun ketampanan si pemimpin.²⁵

d. Teori Tipe/Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Robbins, gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan.

Winardi mengemukakan gaya kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata

²⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012), h.50-51

lain, setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Selain itu dapat diketahui bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.

Menurut Kurt Lewin, beliau mengemukakan kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan. Hal ini agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.²⁶

Menurut G.R Terry, mengemukakan bahwa kepemimpinan yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.²⁷

²⁶ Baharuddin dan Umiaso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam antara teori dan praktek*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h.57

²⁷ Setyowati, *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), h. 106-107

Menurut Abdul aziz Wahab pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai dictator, melainkan sebagai pemimpin yang ditengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya.²⁸

Dalam tipe kepemimpinan demokratis selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Anggota organisasi selalu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi tersebut disesuaikan dengan jabatan maupun tingkat atau jenis kemampuan setiap anggota organisasi. Selain itu pengambilan keputusan dalam tipe kepemimpinan ini sangat mementingkan musyawarah, sehingga dalam setiap keputusan tidak ada anggota yang merasa terpaksa.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya :

“Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan tuhan dan melaksanakan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka.” (Qs. As-Syura : 38)

²⁸ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 135

e. Ciri-Ciri Kepemimpinan Demokratis

Robbins mengemukakan bahwa terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang membedakan dengan gaya kepemimpinan lain yaitu :

- 1) Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin.
- 2) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- 3) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.
- 4) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
- 6) Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat melakukan pekerjaan.²⁹

Menurut Sudarwan (2004:76) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.

²⁹Indra Yugusna, Azis Fahtoni & Andi Tri Haryono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan", *Jurnal Of Management*, Vol. 2 No. 2 (Maret 2016) h. 6

- 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- 3) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
- 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Dalam organisasi pendidikan yang menjadi pemimpin pendidikan adalah kepala sekolah/madrasah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk menjalankan fungsinya secara optimal, kepala madrasah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa : “Kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.” Berdasarkan pengertian diatas, yang dimaksud dengan kepala madrasah adalah seseorang yang diberi

amanat untuk memimpin suatu sekolah agar tujuan pendidikan dalam instansi dalam pendidikan tersebut dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan.

Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi disekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.³⁰

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah karena sebagai pemimpin dilembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan madrasah yang telah dipimpinnya.

Kepala madrasah dapat di definisikan sebagai “seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.³¹

Berdasarkan pendapat diatas, maka di lembaga pendidikan, kepala madrasah lebih populer dengan sebutan guru yang mendapat

³⁰ Amirudin, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru”, *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7 No. 2 (Desember 2017), h. 27

³¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), h. 83

tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Mereka diharapkan menjadi sosok yang tangguh, bertanggung jawab dan mampu memimpin serta mengelola madrasah yang dipimpinnya.

b. Fungsi Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin fungsi kepala madrasah sama dengan fungsi pemimpin pendidikan lainnya. menurut Hadari Nawawi kepala madrasah memiliki fungsi mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun secara berkelompok dalam suasana yang demokratis dengan kerjasama yang efektif melalui pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang di pimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.³²

Menurut Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “Administrasi Pendidikan”, menyebutkan bahwa fungsi Kepala Madrasah adalah :

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuatan kebijaksanaan madrasah.
- 2) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) madrasah, yang mencakup:
 - a) Mengatur pembagian tugas dan wewenang.

³² Ramayulis & Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jakarta : Kalam Mulia, 2017), h. 243

- b) Mengatur petugas pelaksana.
 - c) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 3) Pensevaluasi kegiatan madrasah, meliputi :
- a) Mengawasi kelancaran kegiatan.
 - b) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan.
 - c) Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan.
 - d) Membimbing dan meningkatkan kemauan pelaksana dan sebagainya.

Fungsi yang pertama dan kedua tersebut adalah fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin sedangkan yang ketiga fungsi kepala madrasah sebagai supervisor. Namun penulis hanya akan membahas mengenai fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin saja, berarti kepala madrasah dalam kegiatan kepemimpinannya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan: apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, di mana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukan. Kegiatan-kegiatan sekolah seperti yang telah disebutkan di muka harus direncanakan oleh Kepala Madrasah, hasilnya berupa rencana tahunan madrasah yang akan berlaku

pada tahun ajaran berikutnya. Rencana tahunan tersebut kemudian dijabarkan ke dalam program tahunan madrasah yang biasanya dibagi ke dalam dua program semester.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kepala Madrasah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan madrasah untuk mencapai tujuan madrasah dapat berjalan dengan lancar. Kepala Madrasah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi bawahannya. Pembagian kerja yang baik pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat kiranya kegiatan madrasah akan berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah, memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.

d. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan dan keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, dan kekosongan tindakan.

e. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

3. Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Kepemimpinan demokratis kepala madrasah dicirikan sebagai pelindung penyelamat, dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi persekolahan. Ciri demokratis ditunjukkan dari sifatnya memimpin, mengambil keputusan dan memutus dilakukan secara terbuka, transparan dan selalu dikonfirmasi kepada yang terlibat. Kepala sekolah bersikap terbuka berperan sebagai panyom, berusaha memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi ini disesuaikan dengan posisi dan jabatan masing-masing yang dilakukan dengan prinsip

musyawarah. Setiap keputusan tidak didasarkan oleh paksaan, melainkan oleh tanggung jawab bersama.³³

Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah gaya kepemimpinan yang paling ideal. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.³⁴

Kepemimpinan demokratis ini sangat cocok diterapkan pada karyawan yang mempunyai inisiatif atau kreatifitas yang tinggi serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar dan mampu bekerja sama didalam satu tim.

Penerapan gaya kepemimpinan demokratis dalam organisasi pembelajar seperti sekolah dapat dilakukan dengan cara tidak memaksakan kehendak, dalam pelaksanaan keputusan tidak dirasakan memaksakan justru sebaliknya mendorong semua untuk mensukseskan setiap keputusan sebagai tanggung jawab bersama. Setiap anggota merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri, tetapi untuk kepentingan bersama. Dalam menindak bawahan yang melanggar disiplin dan etika kerja cenderung bersikap korektif dan edukatif. Semua perilakunya mendorong bawahan

³³Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 169

³⁴Heri Gunawan, *pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 169

untuk selalu kreatif dan berinovatif, serta memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi.³⁵

a Indikator-Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Dalam konteks kepemimpinan kepala madrasah, indikatornya akan ditunjukkan dalam cara memimpin. Kepemimpinan demokratis kepala madrasah terlihat dari indikator ketika dia sedang menjalankan tugas dan perannya. Ketika ada masalah, ia mencoba memecahkan masalah dengan meminta interaksi-interaksi orang-orang dalam kelompok, dalam hal ini para guru dilibatkan sepenuhnya, kemudian ia berusaha membagi kekuasaan dan wewenang dan tanggung jawab kepada guru yang dianggap mampu membantunya dengan baik.

Seorang kepala madrasah yang demokratis tentu dapat diketahui dan dilihat bukan hanya pada sifat-sifat yang melekat, tetapi pada perbuatan atau pada proses ketika dia melakukan kegiatan memimpin di madrasah.

Adapun indikator-indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-ciri diantaranya sebagai berikut :

- 1) Pendapatnya terfokus pada hasil musyawarah artinya segala pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan musyawarah secara mufakat dengan seluruh dewan guru.

³⁵Heri Gunawan.*Ibid.* h. 172

- 2) Memberi kesempatan pengembangan karier untuk dapat berperan serta dalam proses pengambilan keputusan, terutama menyangkut tugas guru.
- 3) Selalu menerima kritik bawahan artinya kepala sekolah bersedia mendengarkan segala keluhan maupun masukan dari guru.
- 4) Menciptakan suasana kekeluargaan artinya kepala sekolah selalu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif dan harmonis bagi inovasi dan kreativitas seluruh elemen sekolah.
- 5) Mengutamakan Kerjasama artinya kepala madrasah bersedia mampu bekerja sama atau terlibat langsung dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁶

Dari pendapat di atas dapat dipahami bahwa indikator kepemimpinan demokratis kepala madrasah ditunjukkan dalam serangkaian perbuatan ketika melaksanakan proses kepemimpinan disekolah. Setiap keputusan senantiasa diberitahukan kepada para guru, dan para guru diajak bekerja sama dan bermusyawarah dalam pengambilan keputusan sehingga keputusan yang diambil adalah keputusan bersama atau kolektif.

³⁶Heri Gunawan. *Ibid.* h. 172

B. Tinjauan Pustaka

Ada beberapa penelitian yang relevan dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah. Penelitian tersebut antara lain :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Yayah Najihyah KI-MP UIN Syarif Hidayatullah dengan judul *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Gemilang I Pakuhaji- Tangerang*. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Gemilang I Pakuhaji-Tangerang cukup efektif, kali ini dilihat dari bagaimana kepala sekolah merumuskan visi dan misi yang telah didiskusikan kembali dengan seluruh anggota organisasi atau institusi untuk memperoleh masukan, klarifikasi dan saran-saran, serta menyelenggarakan pelatihan, mengadakan rapat rutin 1 bulan sekali. Seperti monitoring dan evaluasi kegiatan belajar mengajar (KBM) serta memotivasi anggotanya dengan cara memberikan reward.

Terdapat perbedaan dan persamaan antara skripsi diatas dengan penelitian yang dilakukan penulis, perbedaannya terletak pada tempat dan variabel penelitiannya yaitu penelitian diatas berfokus pada efektivitas kepemimpinannya, sedangkan penulis menjabarkan tentang gaya kepemimpinan yang dipakai kepala madrasah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Atin Kurniatin dengan judul *Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di SMA Negeri 8 Kabupaten Tangerang*. Metode yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian yang dilakukan, bahwa

kepala sekolah di SMA Negeri 8 Kabupaten Tangerang memiliki ciri-ciri dan sifat yang demokratis, yaitu pendapat terfokus pada hasil musyawarah, tenggang rasa, menciptakan suasana kekeluargaan.

Kedua hasil penelitian tersebut ternyata tidak sama persis. Baik substansi data yang diteliti maupun teknis penelitiannya. Oleh karena itu peneliti berpendapat rencana penelitian ini dapat dilanjutkan pada tingkat penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, Abu dan Cholid Narbuko, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Ambarita ,Alben, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Amirudin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7 No. 2 Desember 2017.
- Arikunto ,Suharsimi, *Prosedur Penelitian pendekatan dan Praktek*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Baihaqi ,Muhammad Iqbal Baihaqi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Vol. 7, No. 2 Juli 2015.
- Beni Ahmad Saebani & Ii Sumantri, *Kepemimpinan*, Bandung : Pustaka Setia, 2014.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- , *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Departemen Agama, *Al-Quran Tajwid dan Terjemah*, Bandung: Cordoba
- Diana ,Nirva, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Idea Press, 2012.
- Haryono, Andi Tri, Indra Yugusna & Azis Fahtoni, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan*, *Jurnal Of Management*, Vol. 2 No. 2 Maret 2016.
- Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Heri Gunawan, *pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Kartono ,Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Machali, Imam dan Didin Kurniadi, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

- Mulyadi, Deddy dan Veitzhal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Mulyadi & Ramayulis, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jakarta : Kalam Mulia, 2017.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- Muna, Nailatul dan Faiz Auliya Rohman, Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah, *Jurnal manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No.2, November 2018.
- Novi, Ariani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Disiplin Kerja Karyawan*, Skripsi Administrasi Perkantoran, 2015
- Pedoman Penulisan Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2018/2019.
- Purwanto, Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012.
- Riyuzen, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Bandar Lampung :Pusaka Media, 2016.
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Siagian, Sondang P, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Setyowati, *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.
- Sudaryono, *Pengantar Manajemen: Teori & Kasus*, Yogyakarta: CAPS, 2017.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Suryabrata, Suryadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo, 2011.
- Sutikno, Sobri, *Pemimpin & Kepemimpinan Lombok*: Holistica, 2014.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Prenada Media Grup, 2012.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Gravindo Persada, 2010.

