

PERAN KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH

DI MTSN 1 BANDAR LAMPUNG

SKRIPSI

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

Oleh:

Novia Eka Melinza
1711030139

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing:

Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd



FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H/2021 M

ABSTRAK

Dalam lembaga pendidikan tentu lah sangat dibutuhkannya orang yang dapat menjalankan dan bertanggung jawab atas organisasi itu, sehingga bisa mencapai suatu tujuan. Dalam tatanan madrasah seseorang yang berperan sebagai pemimpin adalah kepala madrasah. Gaya kepemimpinan demokratis dianggap gaya yang baik dan ideal untuk kepemimpinan pendidikan. Gaya kepemimpinan demokratis adalah pemimpin menempatkan dirinya sebagai bagian dari kelompok yang bekerja sama dengan bawahannya, dalam menjalankan tugasnya ia dapat menerima kritik dan masukan dari kelompoknya. Kepala MTsN 1 Bandar Lampung, sudah menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis, dan sudah mengimplementasikannya sesuai indikator kepemimpinan demokratis. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan bagaimana peran Kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan menggunakan pendekatan studi kasus, dalam hal ini mengamati kepemimpinan kepala MTsN 1 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum dan guru MTsN 1 Bandar Lampung. Data sekunder berupa data teoritis, data dokumentasi dan data pendukung lainnya yang diperoleh dari dokumen madrasah. Uji keterbasahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Kepala madrasah mengedepankan musyawarah dalam mengambil suatu keputusan dengan sering diadakannya rapat yang melibatkan guru dan staf; Kepala madrasah bersedia mendengarkan saran dan pendapat bawahannya dan juga menerima kritikan; kepala madrasah bersedia membimbing dan menolong guru dengan diadakannya diskusi dan pelatihan untuk membantu meningkatkan kompetensi guru; Kepala madrasah mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan dengan cara menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan bawahannya, selalu memberikan motivasi dan juga penenuhan fasilitas yang dibutuhkan bawahannya; Kepala madrasah komunikatif dan membaaur dengan guru maupun staff lain dan saat betemu langsung kepala madrasah menyapa bahkan bersalaman dengan guru maupun staf. Kepala madrasah menjadi contoh bagi para bawahannya untuk menjaga komunikasi; Kepala madrasah bersikap adil, adil yang dimaksud disini adalah kepala madrasah bisa menempatkan bawahannya sesuai dengan kemampuannya. Sebagian besar guru disini mengajar dengan bidang kompetensi atau latar belakang pendidikannya masing-masing ; Kepala madrasah memberikan pengembangan karir kepada bawahannya, Melalui pelatihan-pelatihan agar dapat meningkatkan kompetensinya.

Kata Kunci : Kepemimpinan Demokratis, Kepala Madrasah

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Novia Eka Melinza
NPM : 1711030139
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MTsN 1 Bandar Lampung” Adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi atau plagiat dari karya ilmiah orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *Footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terdapat penyimpangan dalam karya ilmiah ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis. Demikian suat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Mei 2021
Penulis,

Novia Eka Melinza
NPM. 1711030139



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala
Madrasah Di MTsN 1 Bandar Lampung
Nama Mahasiswa : Novia Eka Melinza
NPM : 1711030139
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

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

Pembimbing II

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Mengetahui
Ketua Jurusan MPI

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



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MTsN 1 Bandar Lampung”. Disusun oleh Novia Eka Melinza NPM : 1711030139 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : Jumat/ 30 April 2021

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Agus Jatmiko, M.Pd

Sekretaris : Indarto, M.Sc

Pembahas Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

Pembahas Pendamping I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

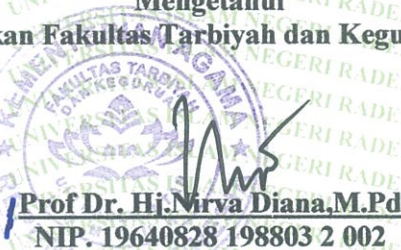
Pembahas Pendamping II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd

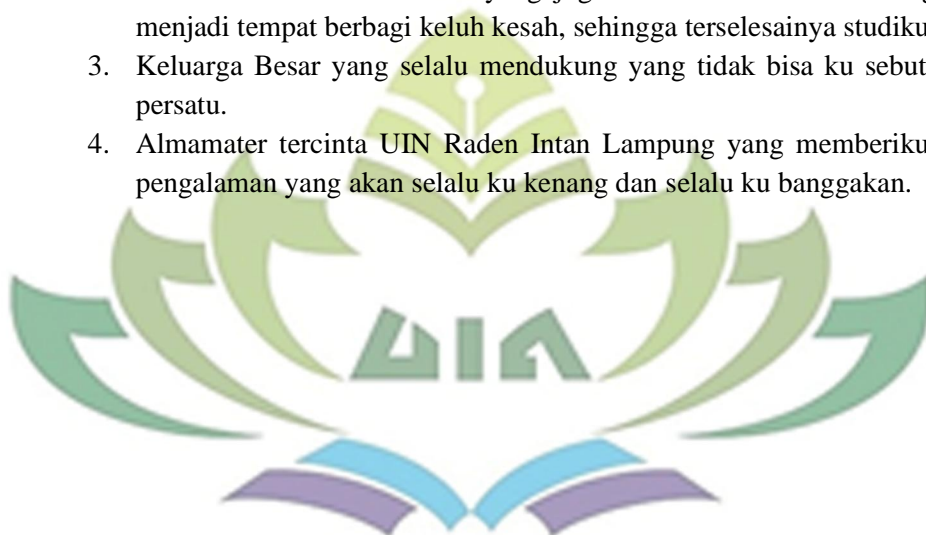
NIP. 19640828 198803 2 002



PERSEMBAHAN

Puji syukur ku panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Sebagai rasa bakti dan hormat serta rasa syukur, Skripsi ini ku persembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Hazasi Lubis dan Ibunda Nur Asiah yang telah membesarkanku, mengasuh, membimbing dengan penuh kesabaran, dan memberikan kasih sayang yang tulus kepadaku, yang semua itu tidak akan mungkin bisa terbalas olehku. Serta tiada henti-hentinya memberikan dukungan, baik secara moril maupun materil, dan selalu mendoakan demi keberhasilanku sehingga aku dapat menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung.
2. Adikku Muhammad Abizar yang juga selalu memberiku semangat serta menjadi tempat berbagi keluh kesah, sehingga terselesainya studiku.
3. Keluarga Besar yang selalu mendukung yang tidak bisa ku sebutkan satu persatu.
4. Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang memberiku banyak pengalaman yang akan selalu ku kenang dan selalu ku banggakan.



RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Novia Eka Melinza lahir di Talang Padang, 14 November 1999, anak Pertama dari 2 Bersaudara, Putri dari pasangan Bapak Hazasi Lubis dan Ibu Nur Asiah. Penulis menyelesaikan pendidikan taman kanak-kanak di TK Akhlakul Karimah Pulau Panggung, Tanggamus, Lampung pada tahun 2005. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan tingkat dasar di SDN 1 Gedung Agung, Tanggamus, selesai pada tahun 2011. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Pulau Panggung, Tanggamus Lampung dan menyelesaikan pendidikan pada tahun 2014. Kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang atas di SMKN 1 Talang Padang, Tanggamus, dan diselesaikan pendidikan pada tahun 2017. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan diperguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2017. Pada tahun 2020 penulis melakukan KKN-DR di Desa Gedung Agung Kecamatan Pulau Panggung, Tanggamus. Pada tahun yang sama penulis melakukan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di MIT Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung.



Bandar Lampung, Mei 2021
Penulis,

Novia Eka Melinza
NPM. 1711030139

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.wb

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **PERAN KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI MTSN 1 BANDAR LAMPUNG** dalam rangka untuk memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi pada program Strata Satu (S1) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd). Sholawat teriring salam semoga selalu senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari zaman jahiliyah menuju jaman yang terang benderang ini, yang kita nantikan syafaatnya di hari akhir nanti. *Amiin ya rabbal a'lamin.*

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Dakultas Tarbiyah Dan Keguruan.
2. Ibu Hj. Eti Hadiati, M.Pd dan Bapak Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Ketua dan Sekertaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
3. Ibu Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan motivasi, bimbingan dan pengarahan dari awal hingga terselesainya skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
5. Kepala Madrasah dan Keluarga besar MTsN 1 Bandar Lampung yang telah memberikan izin dan bantuan bagi penulis dalam mengadakan penelitian.
6. Teman-teman seperjuangan keluarga besar MPI Kelas B, Khususnya Kepada Puput Remina, Luluk Anisah, Siti Rohmawati, Widianingsih Dan Rika Amiyana yang telah memberikan motivasi serta dukungan.
7. Sahabat-sahabat terdekatku, Diana Nafisa Sabila Haq, Ayang Klara dan Yunita Sapitri yang telah memberikan semangat serta tempat berbagi keluh kesah.
8. Teman-teman KKN dan teman-teman PPL yang selalu memberikan semangat serta terimakasih atas kebersamaan dan kekeluargaan yang kalian berikan, semoga Ukhuwah kita senantiasa terikat dan saling ingat serta menjaga silaturahmi.
9. Kepada semua pihak yang telah membantu skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan ampunan-Nya bagi hambah-hamba nya yang beramat sholeh dan berbudi baik kepada sesamanya.

Akhirnya, penulis dengan rasa yang mendalam penulis memohon Ridho Allah SWT serta berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi pembaca, *Aamiin*.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Bandar Lampung, Mei 2021
Penulis,

Novia Eka Melinza
NPM. 1711030139



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
SURAT PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar belakang.....	1
C. Fokus dan Subfokus Penelitian	4
D. Rumusan masalah	4
E. Tujuan penelitian	4
F. Manfaat penelitian	5
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	5
H. Metode penelitian	7
I. Sistematika Pembahasan	10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	
1. Pengertian Kepemimpinan	12
2. Prinsip-prinsip Kepemimpinan	13
3. Fungsi Kepemimpinan	16
4. Pengertian Kepala Madrasah.....	18
5. Kompetensi Kepala Madrasah	19
6. Tugas Dan Fungsi Kepala Madrasah.....	21
B. Kepemimpinan Demokratis	
1. Teori Kepemimpinan Demokratis	25
2. Pengertian Kepemimpinan Demokratis.....	26
3. Ciri Kepemimpinan Demokratis	27
4. Indikator Kepemimpinan Demokratis	28

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya MTs Negeri 1 Bandar Lampung	32
2. Profil Madrasah	33
3. Visi MTsN 1 Bandar Lampung	33
4. Misi MTs Negeri 1 Bandar Lampung	33
5. Struktur Organisasi MTsN 1 Bandar Lampung.....	34
6. Tujuan MTs Negeri 1 Bandar Lampung	34
7. Strategi MTs Negeri 1 Bandar Lampung	34
8. Struktur Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bandar Lampung.....	35
9. Data Guru dan Staff tata usaha MTsN 1 Bandar Lampung	35
10. Data siswa MTsN 1 Bandar Lampung	38
11. Data Sarana dan Prasarana MTsN 1 Bandar Lampung	39
B. Penyajian Fakta Dan Data Penelitian	40
BAB IV	ANALISIS PENELITIAN
A. Analisis Data Penelitian	41
B. Temuan Penelitian	48
BAB V	PENUTUP
A. Simpulan.....	51
B. Rekomendasi.....	51
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah MTsN 1 Bandar Lampung	3
3.1 Struktur Organisasi MTsN 1 Bandar Lampung	34
3.2 Daftar Nama Kepala Madrasah.....	35
3.3 Data Guru dan Staf MTsN 1 Bandar Lampung	35
3.4 Data Siswa MTsN 1 Bandar Lampung	38
3.5 Data Sarana dan Prasarana MTsN 1 Bandar Lampung	38



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Pelatihan Inhouse Training.....	44
Gambar 2 Kepala Madrasah Berasama Guru Diruang Guru.....	45
Gambar 3 Kepala madrsasah bersama guru panen tanaman kangkung hidroponik.....	45



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-Kisi Instrumen Pengumpulan Data Penelitian Di Mtsn 1 Bandar Lampung
- Lampiran 2 : Lembar Observasi di MTsN 1 Bandar Lampung
- Lampiran 3 : Kerangka Wawancara
- Lampiran 4 : Kerangka Dokumentasi
- Lampiran 5 : Nota Dinas
- Lampiran 6 : Surat Izin Pra Penelitian
- Lampiran 7 : Balasan Surat Pra Penelitian
- Lampiran 8 : Surat Permohonan Penelitian Via Daring
- Lampiran 9 : Surat Keterangan Sudah Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 10 : Surat Tugas, Berita Acara Dan Daftar Hadir Rapat Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)
- Lampiran 11 : Dokumentasi foto pada saat Pelatihan guru
- Lampiran 12 : dokumentasi kepala madrasah bersama guru
- Lampiran 13 :Dokumentasi Sarana Dan Prasarana
- Lampiran 14 : Dokumentasi Wawancara Penelitian
- Lampiran 15 : Lembar Validasi
- Lampiran 16 : Turnitin Skripsi



BAB 1 PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul adalah semua hal yang mewakili isi dari sebuah penelitian, sehingga mempermudah pembaca mengetahui masalah. Untuk memahami isi dalam proposal ini diperlukannya penegasan dengan cara penjelasan pengertian istilah yang terdapat didalam judul. Berikut adalah judul proposal yang dimaksud **PERAN KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH DI MTsNI BANDAR LAMPUNG** . Agar mudah dipahami Berikut ini adalah penegasan judul yang dimaksud :

1. Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status. Peran adalah bentuk dari perilaku yang diharapkan dari seseorang pada situasi social tertentu. Seseorang yang melaksanakan hak dan kewajiban berarti telah menjalankan suatu peran. Peran lebih menunjukkan pada fungsi penyesuaian diri dan sebagai sebuah proses.
2. Kepemimpinan adalah sifat, tindakan atau perilaku mempengaruhi orang lain, mampu mengelola dan menggerakkan, membimbing serta memotivasi orang lain tanpa adanya ssebuah paksaan untuk mencapai tujuan organisasi.²
3. Kepemimpinan demokratis atau dikenal sebagai kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan. Kepemimpinan demokratis yakni kepemimpinan yang mempertimbangkan keinginan dan saran dari para anggota, yang menggunakan pendekatan manusia, hubungan baik antara atasan dengan bawahan.³
4. Kepala madrasah adalah seseorang yang berperan sebagai tenaga fungsional tenaga pendidik yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin suatu sekolah atau madrasah yang didalamnya terselenggara proses belajar mengajar, atau wadah terjadinya interaksi Antara pengajar dan peserta didik.⁴ Maka bisa disimpulkan bahwa kepala madrasah merupakan pimpinan dalam jajaran satuan pendidikan di sebuah madrasah, yang mengetahui tugas dan fungsi nya demi kemajuan suatu sekolah atau madrasah yang diimpinnya.
5. MTsN 1 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan tingkah menengah pertama yang berada dibawah naungan Kementrian Agama yang terletak di Jl. KH. Ahmad Dahlan, No. 28 Pahoman Bandar Lampung dan Disinilah tempat dilakukannya penelitian skripsi ini, atau sebagai objek atau sasaran penulis dalam membahas masalah-masalah yang terdapat dalam judul skripsi ini.

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015).h.17

³Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2015).h.217

⁴Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*.h.83

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah upaya kegiatan yang sistematis untuk membangun kenyamanan belajar supaya siswa semangat dan giat dalam membangun potensinya agar terbentuk kecerdasan ilmu pengetahuan dan kecerdasan emosional. Pendidikan dijadikan acuan dalam pengembangan kemampuan sumber daya manusia dan untuk kemajuan Negara. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Dalam ayat berikutnya dijelaskan bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila, UUD 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.⁵

Dalam lembaga pendidikan tentu lah sangat dibutuhkannya orang yang dapat menjalankan dan bertanggung jawab atas organisasi itu, sehingga bisa mencapai suatu tujuan. Maka dari itu dibutuhkannya seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, yang menjadikan bawahannya yakin dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan padanya dengan rela, penuh semangat serta merasa tidak terpaksa.⁶

Kepala sekolah atau madrasah selaku pemimpin dalam tatanan sekolah ialah personel sekolah yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam mengelola satuan pendidikan yang dipimpinnya, administrasi sekolah, penyelenggaraan pendidikan ataupun pembinaan tenaga pendidik lainnya. Kepala madrasah dituntut harus mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya.⁷ Dalam Islam setiap orang merupakan pemimpin yang seharusnya memiliki rasa kepemimpinan dan tanggung jawab, hal ini dapat dilihat dari hadis berikut:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ، قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ. فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ
عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ

⁵Undang-Undang Sisdiknas UURI No. Th 2003 (Jakarta: Sinar Grafika, 2013).h.3

⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003). h. 26

⁷E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013). h.181

مَسْئُولَةٌ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ. أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ
وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ

Artinya : Dari Abdullah, Nabi ﷺ bersabda:

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggung jawabannya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya, dan ia pun akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang budak juga pemimpin atas harta tuannya dan ia juga akan dimintai pertanggungjawabannya. Sungguh setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya.”

Dalam mempengaruhi bawahannya dilembaga pendidikan kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dalam menentukan gaya kepemimpinan pemimpin harus menyesuaikan gaya dengan karakter bawahannya, karena pemimpin amat berpengaruh dalam keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kinerja para guru dan staff untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Gaya kepemimpinan juga merupakan pola tingkah laku seorang pemimpin dalam proses menggerakkan dan mempengaruhi para bawahannya.⁸

Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya ini dianggap sebagai tipe yang ideal dan paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan.⁹ Gaya kepemimpinan demokratis adalah dimana pemimpin menempatkan dirinya untuk menjadi bagian dari kelompok yang bekerja sama dengan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, dalam menjalankan tugasnya ia dapat menerima kritik dan masukan dari kelompoknya. Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang mengkoordinasikan pekerjaan dan kewajiban seluruh anggotanya serta mengemban tanggung jawab penuh dan kerjasama yang baik kepada setiap anggotanya. Pemimpin yang demokratis tidak akan pernah mengeluarkan perintah tanpa menjelaskan pentingnya masalah tersebut dan merinci semua detail implementasinya. Informasi tentang kemajuan organisasi selalu disediakan, mengkoordinasi rencana dan kemungkinan pengembangan di masa depan. Selain itu, pemimpin demokrasi juga dapat menciptakan iklim psikologis yang

⁸Nur Kholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model Dan Aplikasi* (jakarta: Grasindo, 2015). H.167

⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*.h. 83

memberikan keamanan emosional, memungkinkan setiap orang untuk bertindak positif dan jujur.¹⁰

Kepemimpinan demokratis berarti manusiawi dan memberikan bimbingan yang efektif kepada bawahan. Selalu bekerja sama dengan anggotanya dengan rasa tanggung jawab dan kerja sama. Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang tipe yang paling ideal dalam lembaga pendidikan karena mereka sangat menghargai potensi masing-masing individu dan bersedia mendengarkan nasihat serta menggunakan semua kemampuan anggota seefektif mungkin pada waktu yang tepat.¹¹

Di MTsN 1 Bandar Lampung, penulis melihat bahwa madrasah semakin menunjukkan eksistensinya di berbagai bidang. Madrasah ini juga memiliki keunggulan diantara madrasah disekitarnya. Diantaranya adalah prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik.

Untuk mengetahui apakah kepala madrasah MTsN1 Bandar Lampung sudah menerapkan indikator gaya kepemimpinan demokratis, dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah bapak Lukman Hakim, bapak Agus Widiyanto selaku Waka kurikulum dan juga ibu Anita Matliani guru di MTsN1 Bandar Lampung, Kepala Madrasah MTSN1 Bandar Lampung telah menerapkan beberapa indikator diantaranya penilaian sebagai berikut:

Table 1.1
Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah
Di MTsN 1 Bandar Lampung

No	Kepemimpinan kepala madrasah	Terlaksana	Belum Terlaksana
1.	Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah	✓	
2.	Mau menerima pendapat, kritik dan saran	✓	
3.	Bersedia membimbing dan menolong guru serta karyawan lain	✓	
4.	Mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan	✓	
5.	Kepala madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan	✓	
6.	Kepala madrasah bersikap adil	✓	
7.	Kepala madrasah selalu memberi	✓	

¹⁰Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015).h.193

¹¹Heri Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi* (Alfabeta, 2012).h.169

	kesempatan pengembangan karier kepada bawahan		
--	---	--	--

Sumber: hasil wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum dan guru di MTsN 1 Bandar Lampung yang dilakukan saat pra-penelitian pada tanggal 24 November 2020.

Berdasarkan hasil pra-penelitian diatas, penulis berpendapat bahwa kepala madrasah sudah menjalankan tugas dan tanggung jawab nya dengan cukup baik, seperti berkomunikasi secara terbuka dengan bawahannya, membimbing dan mengarahkan guru dalam melaksanakan pembelajaran, mampu membangun hubungan yang harmonis, mengunjungi kelas sesuai kebutuhan, dan mengamati kegiatan belajar di kelas.

Apa yang diungkapkan diatas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MTsN1 Bandar Lampung”.

C. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang terdapat di MTsN 1 Bandar Lampung dengan keterbatasan penulis ,maka penulis hanya terfokus pada hal yang mendasari Kepala Madrasah menggunakan gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepala madrasah harus mampu mengimplementasikan indikator kepemimpinan demokratis dengan baik, sehingga sub fokus penelitian ini adalah :

1. Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah
2. Mau menerima pendapat, kritik dan saran
3. Selalu bersedia membimbing dan menolong guru serta karyawan lain
4. Mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan
5. Kepala madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan
6. Kepala madrasah bersikap adil
7. Kepala madrasah selalu memberi kesempatan pengembangan karir kepada bawahan

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan sub fokus penelitian diatas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kepala madrasah dalam melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah ?
2. Bagaimana kepala madrasah menerima pendapat, kritik dan saran ?
3. Bagaimana kepala madrasah membimbing dan menolong guru serta karyawan lain ?
4. Bagaimana kepala madrasah menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan?

5. Bagaimana kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan bawahan ?
6. Bagaimana kepala madrasah dalam bersikap adil ?
7. Bagaimana kepala madrasah memberi kesempatan pengembangan karir kepada bawahan ?

E. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah diatas maka Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kepala madrasah dalam melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah
2. Untuk mengetahui cara kepala madrasah menerima pendapat, kritik dan saran
3. Untuk mengetahui cara kepala madrasah membimbing dan menolong guru serta karyawan lain
4. Untuk mengetahui cara kepala madrasah menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan
5. Untuk mengetahui kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan bawahan
6. Untuk mengetahui kepala madrasah dalam bersikap adil
7. Untuk mengetahui cara madrasah memberi kesempatan pengembangan karir kepada bawahan

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini dapat memberikan manfaat ilmiah, setidaknya bisa dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan mampu memberikan kegunaan praktis sebagai berikut:

- a. Bagi Penulis, untuk menambah wawasan keilmuan dan mengaplikasikan ilmu yang telah di peroleh selama menempuh pendidikan pada fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
- b. Bagi sekolah, sebagai bahan masukan agar lebih memperhatikan gaya kepemimpinan demokratis .
- c. Bagi kepala sekolah diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan dalam mengembangkan kepemimpinannya, sehingga berpengaruh positif bagi seluruh warga sekolah.
- d. Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, sebagai masukan, acuan, dan perbandingan bagi teman-teman yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Berdasarkan penelusuran pada penelitian yang ada, telah ditemukan beberapa karya ilmiah sebelumnya yang sejalan dengan subjek penelitian ini. Berikut beberapa hasil pencarian karya ilmiah yang berkaitan dengan topik penelitian ini:

1. Penelitian dalam jurnal yang ditulis oleh, Faiz Auliya Rohman dan Nailatul Muna, yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta, dalam jurnal Manajemen Pendidikan Islam”.

Hasil penelitiannya menerangkan bahwa keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di MI Nurul Ummah didasarkan pada manajemen yang baik. Kepemimpinan kepala MI Nurul Ummah memimpin dalam hal yang berkaitan dengan program kegiatan, khususnya untuk memajukan dan mengembangkan mutu dari segala aspek yang ada di MI. kepemimpinan kepala MI Nurul Ummah Kotagede yang demokratis mengandung sifat yang signifikan, nyatanya para bawahan diikut sertakan dalam pengambilan keputusan. Tipe itulah yang dilakukan kepala madrasah, agar mutu kinerja juga mengalami peningkatan. Selain itu usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan mengadakan perbaikan sarana dan prasaran pendidikan, hal itu dianggap salah satu faktor terbesar yang mendukung terwujudnya madrasah yang efektif.¹²

2. Penelitian dalam jurnal yang ditulis oleh Maulana Akbar Sanjani, yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah”

Hasil penelitiannya menerangkan bahwa kepemimpinan yang efektif memberikan dasar dan menempatkan tujuan pada posisi penting, untuk merubah norma-norma dalam program pembelajaran, meningkatkan produktifitas, dan mengembangkan pendekatan-pendekatan yang kreatif untuk mencapai hasil yang maksimal dari program institusi pendidikan, sehingga lulusan yang dihasilkan dari suatu lembaga tersebut dapat mengembangkan potensi yang ada didalam dirinya, untuk kejenjang yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan pola perilaku tenggang rasa yang tinggi.¹³

3. Penelitian yang dilakukan oleh Erlin Fitriani, yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di MI Miftahul Huda Bandar Agung Lampung Timur”

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang berat untuk mengembangkan dan mengembangkan madrasah, menumbuhkan kesadaran dan kerjasama yang harmonis, minat terhadap

¹²Faiz Auliya Rohman dan Nailatul Muna, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol.3, no. 2 (2018): 283.

¹³Maulana Akbar Sanjani, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah,” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* Vol 7, no. 1 (2018).

perkembangan pendidikan, lingkungan kerja yang menyenangkan dan kualitas guru. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengatur orang-orang, tindakan dan program madrasah untuk mencapai tujuan, efektivitas dan efisiensi madrasah, elemen kunci keberhasilan madrasah utama madrasah. Yang dilakukan kepala madrasah dan guru adalah bahwa setiap kali ada kegiatan di sekolah, mereka selalu merencanakan diskusi bersama terlebih dahulu. Sehingga kegiatan yang akan dilaksanakan dapat berlangsung sesuai dengan rencana yang dilaksanakan. Dan kepala madrasah harus selalu memperhatikan pendidik karena di lembaga madrasah perlu adanya saling kritik dan saran untuk menciptakan keharmonisan dalam satu madrasah.

4. Penelitian yang ditulis dalam jurnal Ilmiah didaktika yang ditulis oleh Yusnidar, yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN Model Banda Aceh”

Hasil penelitiannya menerangkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah kepemimpinan yang bisa meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru melalui pembinaan strategi kerja. Strategi kepala madrasah dalam memberi semangat guru melalui hubungan yang menyenangkan. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru dalam berbagai bidang.¹⁴

5. Menurut Djunaidi dalam jurnal nya yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru”

Hasil penelitiannya menerangkan bahwa kepala sekolah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan suatu lembaga pendidikan. Indikator kepala sekolah yang baik menurutnya adalah: Kepala sekolah yang efektif harus mampu menjalankan fungsi planning, organizing, actuating dan controlling. Kepemimpinan dikatakan demokratis apa bila dalam mengelola pemimpin mampu menjadi sosok teladan. Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan fleksibility yaitu melakukan perubahan. Kepala sekolah harus mampu informatif dan komunikatif terhadap para guru.¹⁵

Berdasarkan penjelasan dari beberapa penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang dilakukan penulis memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian di atas. Perbedaannya terletak pada tempat dan variable penelitiannya, yaitu penelitian diatas menjelaskan tipe/ gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah. Sedangkan penulis terfokus pada efektivitas peran kepemimpinan demokratis kepala madrasah. Pada penelitian ini penulis akan terfokus pada Peran kepemimpinan

¹⁴Yusnidar, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Di MAN Model Banda Aceh,” *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* XIV, no. 2 (2014).

¹⁵Djunaidi, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Tarbiyatuna* 2, no. 1 (2017): 89–118.

demokratis Kepala madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung dengan indikator sebagai berikut : 1) Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan; 2) Mau menerima pendapat, kritik dan saran; 3) Selalu bersedia membimbing dan menolong guru serta karyawan lain; 4) Mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan; 5) Kepala madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan; 6) kepala madrasah bersikap adil; 7) kepala madrasah selalu memberi kesempatan pengembangan karier kepada bawahan.

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan sifat penelitian

Menurut jenisnya penelitian yang dilakukan di MTsN 1 Bandar Lampung ini termasuk kedalam jenis penelitian lapangan, yang artinya meneliti sesuai fakta yang ada dilapangan, penelitian yang bertujuan melakukan studi yang mendalam.

Dilihat dari sifatnya metode yang digunakan di penelitian ini memakai metode kualitatif, pendekatan kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang hasil akhir nya data deskriptif seperti data tertulis atau lisan dari orang orang yang telah diteliti.¹⁶Jadi penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang bertujuan agar mengerti sebuah kejadian yang dialami oleh subjek penelitian itu secara langsung. Metode kualitatif dilansdaskan pada filsafat postpositivisme digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah.¹⁷

2. Sumber data

Membahas sumber data ketika melakukan penelitian sumber data ini adalah subjek. yang bisa didapat apabila didalam penelitian dilakukan pengumpulan data dengan cara wawancara, dan sumber data dbisa dikatakan sumber data yang responden, yaitu dimana narasumber menjawab semua pertanyaan pertanyaan didalam penelitian, pertanyaan diajukan secara tertulis maupun dengan ucapan atau lisan.¹⁸

a. Sumber data primer

Yang dimaksud sumber data primer yaitu data yang didapatkan dari narasumber yang mengetahui secara rill dan jelas tentang masalah yang ingin di teliti. Data ini dibuat dengan maksud untuk menyelesaikan masalah yang hendak ditangani dengan mengumpulkan sendiri drai data sember pertama penelitan secara langsung. Data primer diperoleh dari sumer pertama melalui observasi di MTsN 1 Bandar Lampung, yaitu :

¹⁶Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). h.4

¹⁷Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 2014. h 9

¹⁸Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi)*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013, <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>. h. 309

- 1) Kepala Madrasah MTsN 1 Bandar Lampung untuk memperoleh data peran kepemimpinan demokratis kepala madrasah.
- 2) Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum
- 3) Guru MTsN 1 Bandar Lampung Untuk mengetahui implementasi kepemimpinan demokratis di kepala madrasah

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang yang ditemukan melalui sumber yaitu literature baik buku maupun artikel serta melalui situs yang ada di internet.¹⁹ Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh penulis dari sumber yang sudah ada, yaitu :

- 1) Dokumentasi pelaksanaan Kepemimpinan Demokratis kepala MTsN 1 Bandar Lampung
- 2) Visi dan Misi MTsN 1 Bandar Lampung
- 3) Struktur organisasi MTsN 1 Bandar Lampung
- 4) Data guru dan siswa MTsN 1 Bandar Lampung
- 5) Keadaan sarana dan prasarana MTsN 1 Bandar Lampung.

3. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di MTs N 1 Bandar Lampung yang terletak di Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 28, Pahoman Bandar Lampung.

4. Alat Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi (pengamatan) adalah metode dasar dalam memperoleh data penelitian kualitatif. Observasi adalah kegiatan dimana peneliti terlibat dan berinteraksi secara langsung dengan kegiatan sehari hari yang dilakukan narasumber apakah kondisi ditempat penelitian sudah cocok dengan masalah yang ingin diteliti atau tidak.²⁰

Observasi dalam penelitian ini, objek yang diamati adalah prilaku dan proses kerja Kepala Madrasah di MTsN 1 Bandar Lampung. Untuk mendapatkan informasi bagaimana peran kepemimpinan demokratis kepala madrasah.

¹⁹J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. h 223

²⁰Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.h.203

b. Wawancara

Metode wawancara (interview) adalah metode pengumpulan data dimana penulis mengajukan beberapa pertanyaan kepada objek atau narasumber secara langsung bertatap muka untuk mendapatkan informasi. Wawancara bisa dipakai sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti mau mendalami studi pendahuluan agar mendapatkan masalah yang ingin diteliti. terdapat beberapa macam wawancara diantaranya :

1) Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur sering dipakai sebagai teknik pengumpulan data jika peneliti sudah tahu dengan jelas masalah yang akan ditemui. Untuk melakukan wawancara terstruktur peneliti harus sudah menyiapkan instrumen untuk pedoman wawancara apa saja yang akan ditanyakan kepada narasumber

2) Wawancara semistruktur

Wawancara semistruktur adalah teknik wawancara yang lebih bebas dari pada wawancara terstruktur. Dan hasil akhir dari wawancara ini juga menemukan permasalahan yang lebih terbuka, dimana narasumber juga dimintai keterangan dan ide ide nya

3) Wawancara tak terstruktur

Wawancara tak terstruktur adalah teknik wawancara yang bebas tanpa adanya pedoman wawancara untuk pengumpulan datanya. Dalam wawancara tak terstruktur peneliti tidak mengetahui secara jelas bagaimana keadaan dilapangan, sehingga peneliti akan menanyakan sesuai yang terjadi dilapangan dan lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.

Dalam melakukan wawancara di MTsN 1 Bandar Lampung penulis menggunakan teknik Wawancara Semistruktur karna dalam pelaksanaan wawancara yang menemukan permasalahan secara terbuka dan tidak kaku, tapi masih menggunakan pedoman wawancara untuk memberikan pertanyaan kepada narasumber. Metode ini penulis tujukan kepada bapak Lukman Hakim, S.Pd selaku Kepala Madrasah , bapak Drs. Agus Widiyanto selaku Waka Kurikulum, dan guru yang ada di MTsN 1 Bandar Lampung untuk memperoleh data bagaimana Peran Kepemimpinan Dekmokratis Kepala Madrasah Di MTsN 1 Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mengumpulkan data mengenai hal hal yang berupa tulisan, gambar, arsip arsip, laporan, catatan harian dan sebagainya.²¹ Data yang penulis kumpulkan berupa data pelaksanaan kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah, dokumen profil madrasah, data guru dan murid, dan keadaan sarana prasaran di MTsN1 Bandar Lampung yang diperoleh secara langsung dari informan.

5. Teknik Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data, langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis data anda akan mendapatkan gambaran yang jelas mengenai keadaan objek dan hasil penelitian. Oleh karena itu, untuk menganalisis data yang diperoleh di lapangan, penulis menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Dalam proses pengumpulan data di lapangan untuk menjaga keabsahan data yang diperoleh, penulis menggunakan alat pengumpulan data berupa pertanyaan kepada responden, dan penulis juga melakukan pencatatan data di MTsN 1 Bandar Lampung.

Ada beberapa tahapan yang penulis gunakan untuk menganalisis data: reduksi data, pengungkapan atau penyajian data, dan menarik kesimpulan yang dibuat selama dan setelah penelitian :

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pembinaan atau pentransformasian data kasar dilapangan. Mereduksi artinya merangkum, menentukan hal yang menjadi fokus penting dalam penelitian, sehingga memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti mengumpulkan data selanjutnya.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah kumpulan informasi yang terorganisir yang menarik kesimpulan dan memberikan potensi tindakan, dan disajikan antara lain dalam bentuk teks, matriks, dan jejaring. Tujuannya agar pembaca lebih mudah menarik kesimpulan.

c. Verifikasi Data Dan Menarik Kesimpulan

Kegiatan verifikasi dan menarik kesimpulan digunakan untuk memberikan makna terhadap hasil analisis, menjelaskan pola urutan, dan

²¹*Ibid*, h.203

mencari hubungan diantara data-data yang diuraikan.²² Kesimpulan dituangkan dalam bentuk pernyataan singkat sebagai temuan penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan supaya mudah dipahami maknanya.

6. Uji keabsahan data

Didalam penelitian kualitatif sebuah data yang ada diperoleh dari berbagai sumber yang menggunakan berbagai macam triangulasi :

a. Triangulasi sumber

Digunakan untuk menguji sebuah keabsahan data dengan cara melihat data yang sudah didapat dari narasumber. Narasumber yang dimaksud adalah Guru, muri dan staff.

b. Triangulasi Teknik

Metode ini ialah menggunakan cara mencari sebuah data yang bersangkutan dengan kejadian yang didapat menggunakan metode yang berbeda, yaitu seperti observasi, wawancara dan juga dokumentasi. Kemudian data yang dihasilkan kita bandingkan dan juga disimpulkan sehingga kita dapat menemukan sebuah data yang dapat dipercaya.

c. Triangulasi waktu

Yaitu digunakan dengan cara pengecekan yang dilakukan secara langsung atau observasi, wawancara atau metode yang lainnya dengan waktu yang tidak bersamaan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi pada penelitian ini, penulis gunakan sebagai pemeriksaan keabsahan data. Dalam pelaksanaannya penulis melakukan pengecekan data yang berasal dari wawancara dengan Kepala madrasah MTsN 1 Bandar Lampung, Wakil kepala kurikulum MTsN 1 Bandar Lampung, guru MTsN 1 Bandar, observasi di MTsN 1 Bandar Lampung, Lampung dan dokumentasi berupa data-data yang ada dilapangan, mencocokkan dengan teori yang digunakan untuk membandingkan dengan studi terdahulu dan literatur yang ada

²²J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*.h. 103

I. Sistematika Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini diatur dalam lima bab yang saling terkait. Sebelum memasuki bab I, terlebih dulu ada halaman sampul, halaman judul, abstrak, lembar persetujuan, lembar pengesahan, surat pernyataan keaslian, motto, persembahan, riwayat hidup, kata pengantar dan daftar isi.

BAB I, pendahuluan berisi sub bab yaitu: penegasan judul, latar belakang masalah, fokus dan sub fokus penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Pada BAB II, Landasan teori memuat uraian tentang teori kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang relevan dengan tema skripsi.

Pada BAB III, Deskripsi Objek penelitian, yang berisi dua buah sub bab yakni; a) Gambaran umum objek yang didalamnya membahas tentang sejarah singkat, identitas madrasah, visi dan misi madrasah, tujuan, strategi, struktur kepala madrasah, data guru, dan data sarana prasarana, yang dijadikan objek penelitian yaitu MTsN 1 Bandar Lampung dan penyajian fakta dan data penelitian yang didalamnya membahas secara rinci tentang fakta-fakta yang didapatkan dilapangan. Bab ini juga menjelaskan tentang deskripsi objek penelitian dan penyajian fakta dan data penelitian agar dapat mendeskripsikan objek yang diteliti sesuai dengan fakta yang ada.

BAB IV. Analisis penelitian yang berisi sub fokus; analisis penelitian dan temuan penelitian. Analisis penelitian dan temuan penelitian diletakan pada bab empat dikarenakan agar analisis penelitian sesuai dengan temuan penelitian dan sinkron pada bab sebelumnya.

Pada BAB V, Penutup, pada akhir bab ini berisi kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan secara ringkas memuat semua temuan penelitian tentang masalah penelitian. Kesimpulan diambil berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang dijelaskan pada bab-bab sebelumnya. Rekomendasi dirumuskan berdasarkan hasil penelitian dan memuat gambaran tentang langkah-langkah yang harus dilakukan para pihak terkait hasil penelitian yang bersangkutan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan atau leadership ialah seni dan keterampilan seseorang dalam menggunakan otoritasnya untuk mempengaruhi orang lain dalam rangka memfasilitasi beberapa hal yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah ditentukan. Secara etimologi kepemimpinan akar katanya adalah pemimpin. Pemimpin mengandung arti adanya objek yang dipimpin, objek yang dipimpin itu dinamakan pengikut (*followers*).²³

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, pemimpin (pe-mim-pin) artinya orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan (ke-pe-mim-pin-an) artinya, perihal pemimpin dan cara memimpin, dengan demikian kepemimpinan merupakan seni, teknik, dan metode memimpin untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen yang dominan, krusial, dan kritikal dalam urusan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada individual, kelompok, maupun institusi, lembaga atau organisasi. Pemimpin ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain secara etimologi istilah “kepemimpinan” berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin lahirilah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.²⁴

Menurut Kartini Kartono kepemimpinan itu sifatnya spesifik, unik, diperlukan bagi situasi khusus. Karena dalam satu kelompok yang melakukan kegiatan tertentu, dan memiliki tujuan serta peralatan tertentu. Jelasnya bahwa karakteristik utama seorang pemimpin adalah harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta relevan, sesuai dengan situasi zamannya.²⁵ Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan melibatkan tiga hal, yaitu pemimpin, pengikut dan situasi tertentu.²⁶ Menurut Fred E. Fiedler yang dikutip oleh Ngalm Purwanto, pemimpin adalah individu didalam kelompok yang memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengkoordinasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan kelompok.²⁷

²³Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.h.2

²⁴Didin Kurniadin, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016).h.288

²⁵Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. h. 48

²⁶Feska Ajefri, “EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH,” *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 2 (2017).

²⁷Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*.h.57

Selain itu juga pemimpin diartikan sebagai orang yang mendapatkan amanah dan tanggung jawab, yang memiliki sifat, dan sikap yang dapat menjadi contoh bagi orang lain. Sebagaimana yang dijelaskan dalam surat As-Sajdah ayat: 24 yang berbunyi :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا
يُوقِنُونَ ٢٤

Artinya : Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami

Dari ayat diatas , bisa dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sehubungan dengan konteks kepemimpinan kepala madrasah, maka kepemimpinan yang dibahas adalah kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan adalah kesiapan atau kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan, agar segenap kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.²⁸

Berdasarkan berbagai pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan keterampilan atau suatu usaha yang dapat mempengaruhi bawahannya, serta bisa mengerakkan, mengatur dan memotivasi para bawahan untuk berkerja sama tanpa ada paksaan demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Salah satu faktor keberhasilan seorang pemimpin tergantung pada teknik kepemimpinan yang diterapkan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinya muncul kesadarannya untuk menjalankan apa yang dikehendaki.

Peran kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan, dilakukan oleh orang-orang sesuai dengan posisinya sebagai pemimpin. Peran pemimpin sangat besar dalam mengambil keputusan dan mengambil tanggung jawab atas hasilnya. Keputusan tersebut mencerminkan karakter seorang pemimpin. Pengambilan keputusan sangat penting bagi aktivitas organisasi juga merupakan kepemimpinan kunci atau inti kepemimpinan. Pemimpin harus dapat mengambil keputusan dalam berbagai situasi, dengan memilih yang terbaik di antara sejumlah keputusan alternatif yang dihadapinya. Alternatif

²⁸Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: UGM Pers, 2008).h.25

harus dipilih yang memiliki risiko negatif terkecil sehingga tidak membahayakan organisasi. Pemimpin harus bisa menjelaskan alasannya - alasan memilih satu keputusan alternatif dengan cara yang paling mudah dipahami agar mendapat dukungan dalam pelaksanaannya²⁹

2. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-prinsip kepemimpinannya harus dipahami dalam rangka mengembangkan sekolahnya. Prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum antara lain:

- a. Konstruktif, kepala madrasah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
- b. Kreatif, kepala madrasah jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh kepala madrasah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
- c. Partisipatif, memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktifitas sekolah.
- d. Kooperatif, kepala madrasah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan,
- e. Delegatif, kepala madrasah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas/jabatannya
- f. Integrative, untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, kepala madrasah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
- g. Rasional dan objektif, kepala madrasah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
- h. Pragmatis, kepala madrasah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah.
- i. Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan diluar kemampuan dan target.
- j. Keteladanan, kepala madrasah sebagai seorang figure yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu kepala madrasah harus senantiasa menunjukkan perilaku-prilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin

²⁹Maulana Akbar Sanjani, "KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH," *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 2019, <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>.

- k. Adatable dan fleksibel, kepala madrasah harus mampu beradaptasi danfleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisikerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.³⁰

Dengan demikian seorang pemimpin yang memegang prinsip-prinsip tersebut dapat bertahan diberbagai situasi mengintegrasikan secara maksimal produktivitas, menguasai kedudukan kepemimpinan bentuk dasar yang paling penting terwujudnya kebutuhan untuk memberikan kepuasan pada bawahan.

Ada beberapa unsur penting dalam kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

- a. Seorang pemimpin harus memiliki keahlian manajerial.
- b. Seorang pemimpin harus memahami hal-hal yang bersifat teknis dalam mengelola organisasi, terutama pemimpin organisai yang skopnya kecil agar dapat memberikan saran yang aplikatif bagi bawahannya.
- c. Seorang pemimpin harus memiliki ketrampilan berkomunikasi dengan orang lain, kepiawaian berinteraksi, membangun relasi, dan bersosialisasi dengan bawahannya, dengan masyarakat, dan lingkungannya yang lebih luas. Jadi, pemimpin harus *human relation skill*, keahlian membangun hubungan dengan orang lain.
- d. Pemimpin berkaitan dengan kekuasaan dan kewenangan, yaitu kemampuan untuk bertindak bagi seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahannya agar mengikuti kehendaknya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- e. Memiliki kewibawaan, yaitu berbagai keunggulan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga membedakan dengan yang dipimpin. Dengan keunggulan tersebut, orang lain patuh dan bersedia melakukan kegiatan yang dikehendaknya.
- f. Kemampuan, yaitu keseluruhan daya baik berupa ketrampilan sosial maupun ketrampilan teknis yang melebihi orang lain.
- g. Memiliki kemampuan memotivasi bawahannya sehingga bersemangat untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga tujuan organisasi tercapai dengan optimal.
- h. Dalam kepemimpinan terdapat beberapa ciri fungsional yang melekat pada seseorang pemimpin, yakni (1) watak dan kewibawaan; (2) kekuasaan dalm pekerjaan; (3) hierarki kekuasaan struktural; (4) adanya sikap ketegasan pengambilan keputusan; (5) adanya kecerdasan menganalisis persoalan yang menyangkut kepentingan umum; (6) sikap yang selalu melayani kepentingan organisasi dan kepentingan umum; (7) selalu belajar dari pengalaman tanpa mengenal batas waktu; (8) adanya masa-masa keberakhiran struktur kepemimpinan; dan (9) menjadi teladan bawahan sehingga kinerjanya menjadi panutan seluruh masyarakat yang dipimpinnya.³¹

³⁰Soetjipto, *Profesi Keguruan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007).h.21

³¹Hasan Basri, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2015).h.34

Edwin Ghiselli, dalam penelitiannya menemukan sifat-sifat tertentu yang penting untuk kepemimpinan yang efektif, yaitu:

- a. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses
- c. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- d. Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan-kemampuan membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan tepat.
- e. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya
- f. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung dan mampu berinovasi

Keith Devis merumuskan 4 sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, antara lain :

- a. Kecerdasan, Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin yang mempunyai kecerdasan yang tinggi di atas kecerdasan rata-rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih tinggi pula. Karena pemimpin pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.
- b. Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial, Umumnya di dalam melakukan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal, seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pemimpin tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.
- c. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi, Seorang pemimpin yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat ini kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.
- d. Sikap Hubungan Kemanusiaan, Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para pengikutnya mampu berpihak kepadanya.³²

Dalam buku edaran Manajemen Madrasah Aliyah yang diterbitkan oleh Departement Agama menyebutkan seorang kepala madrasah harus memiliki prasyarat kemampuan kepemimpinan yang meliputi :

- a. Karakter dan moral yang sesuai dengan ajaran agama
- b. Semangat dan kemampuan intelektual
- c. Kematangan dan penyesuaian emosi
- d. Kematangan dan kemampuan sosial;
- e. Kemampuan memimpin

³² Djunaidi, "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru."

- f. Kemampuan mendidik dan mengajar
- g. Kesehatan dan menampakkan jasmaniah³³

Dengan karakter, moral, semangat, dan kematangan emosi kepala madrasah diharapkan mampu mengemban amanat organisasi yang dipimpinnya sehingga tujuan organisasi tercapai.

Tead dalam buku Soekarto Indrafahrudi mengungkapkan bahwa faktor yang mendukung keberhasilan seorang pemimpin (kepala madrasah/sekolah) dalam memimpin pendidikan meliputi :

1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohaniah yang baik
2. Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai
3. Bersemangat
4. Jujur
5. Cakap dalam memberi bimbingan
6. Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan
7. Cerdas
8. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan kepada yang baik dan berusaha mencapainya.³⁴

Dengan kondisi fisik dan mental diatas, seorang kepala madrasah diharapkan mampu mengemban amanat organisasi yang dipimpinnya sehingga tujuan organisasi tercapai dengan meningkatnya kualitas dan kuantitas secara efektif dan efisien.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pimpinan berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi. Pertama, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin. Kedua, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi. Dalam kehidupan berorganisasi, fungsi kepemimpinan adalah

³³ Departemen Agama RI, *Tim Penyusun Manajemen Madrasah Aliyah Buku Edaran Departement Agama*, 1998.h.29

³⁴ Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Mempimpin Sekolah Yang Baik Edisi Revisi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011).h.30

bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki dua aspek, yakni :

- 1) Fungsi Administrasi, yakni mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitas
- 2) Fungsi sebagai Top manajemen, yakni mengadakan *Planning, organizing, staffing, directing, commanding, dan controlling*.³⁵

Ada beberapa tugas dan fungsi kepemimpinan menurut beberapa para ahli, adalah sebagai berikut :

a. Menurut James A. F. Stoner

Agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu:

1) *Task related or Problem Solvingfunction*

Pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.

2) *Group Maintenance Function or Social Function*

Pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, memimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.

b. Menurut Selznick

Menurutnya ada tiga macam tugas penting seseorang pemimpin, yaitu :

- 1) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi
- 2) Mempertahankan keutuhan organisasi
- 3) Mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam organisasi.

c. Menurut Hadari Nawawi, fungsi kepemimpinan pendidikan adalah :

- 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompok.
- 2) Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan para dirinya sendiri dan kesediaan menghargai oerang lain sesuai dengan kemampuan masingmasing.
- 3) Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat dalam kegiatan

³⁵Achmad Krisbiyanto, "Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 59.

kelompok dan tumbuh perasaan tanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagian dari usaha pencapaian tujuan.

- 4) Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik di hadapi secara perorangan maupun kelompok, dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.³⁶

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok sebagai berikut :

- 1) Fungsi Intruksi: fungsi 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. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah
- 2) Fungsi Konsultasi: fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Pada tahap berikutnya, konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan
- 3) Fungsi Partisipasi: dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan baik mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana;
- 4) Fungsi Delegasi: fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan amupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi;

³⁶Sahari, "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengalaman Mengajar Terhadap Profesionalisme Guru Di SMAN 1 Likupang," *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*, no. <http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/JII/article/download/599/502> (2015): 63.

- 5) Fungsi Pengendalian: Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur aktivitas anggotanya secara teratur dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.³⁷

Soekarto Indrafachrudi mengatakan bahwa untuk memungkinkan tercapainya tujuan kepemimpinan pendidikan disekolah, pada pokoknya kepala sekolah melakukan fungsi-fungsi sebagai berikut :

- a. Memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.
- b. Memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik. Kepemimpinan harus cocok dengan situasi yang nyata sebab kepemimpinan yang efektif dalam suatu demokrasi bergantung pada interaksi antara anggota dalam situasi itu. Saran-saran positif yang akan diberikan oleh anggota akan membantu pemimpin dalam hal membawa anggota dalam mencapai tujuan bersama.
- c. Membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan sehat.
- d. Menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
- e. Memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk melahirkan perasaan dan pikirannya dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
- f. Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas, sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.³⁸

Kemampuan seorang pemimpin didalam mempengaruhi orang lain harus didukung oleh kelebihan-kelebihan yang dimiliki seorang pemimpin, baik yang berkaitan dengan sifat kepribadian maupun yang mendapat pengakuan dari orang-orang yang dipimpinnya. Seluruh fungsi tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral, yaitu pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang jelas, berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, mengembangkan kerjasama yang harmonis,

³⁷ Kurniadin, *Manajemen Pendidikan*.h.309-311

³⁸ Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Mempimpin Sekolah Yang Baik Edisi Revisi*.h.14-15

mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing, menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab, dan pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendalian. Dalam kaitannya dengan madrasah, Kepala Madrasah sebagai leader pada sebuah madrasah mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang besar, bukan hanya sekedar sebagai pengatur atau pemimpin tertinggi dalam madrasah saja, tetapi mempunyai peran dan fungsi yang signifikan dalam memajukan madrasah. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.³⁹

4. Pengertian Kepala madrasah

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin 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.⁴⁰ Kepala madrasah sebagai pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk mengorganisasikan orang-orang, tugas-tugas dan program-program yang ada di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien, kepala madrasah merupakan elemen kunci keberhasilan sekolah. Pekerjaan pemimpin pendidikan ialah menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru berkesinambungan sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan perkembangan situasi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan, pelayanan khusus sekolah dan fasilitas-fasilitas pendidikan lainnya sedemikian rupa sehingga guru-guru dan murid-muridnya memperoleh kepuasan dalam melakukan tugasnya.⁴¹

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri dalam kaitan ini pemimpin harus membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar prilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama, serta menanamkan rasa hormat terhadap orang lain. Kepala Madrasah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para

³⁹Hendyatno Soetopo, *Perilaku Organisasi Dan Praktik Dibidang Pendidikan* (Bandung: PT Raja Rosda Karya, 2012).h.210

⁴⁰Soetjipto, *Profesi Keguruan*.h.61

⁴¹“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD,” *Jurnal Golden Age*, 2020, <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>.

tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala madrasah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.⁴²

Kepala madrasah yang demokratis lebih disegani dan dihormati oleh para bawahannya, dibawah kepemimpinannya guru-guru bekerja dengan suka cita untuk memajukan pendidikan sekolahnya. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Akhirnya terciptalah suasana disiplin, kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan dan melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai group developer.⁴³

Kepala Madrasah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala madrasah ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah. Kepala madrasah yang demokratis lebih disegani dan dihormati oleh paa bawahannya, Dibawah kepemimpinannya guru-guru bekerja dengan suka cita untuk memajukan pendidikan sekolahnya. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Akhirnya terciptalah suasana disiplin, kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan dan melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.⁴⁴

5. Kompetensi Kepala madrasah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peranan berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.⁴⁵ Sedangkan Kepala madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Menurut

⁴²E Mulyasah, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. (Bandung: Remaja rosdakarya, 2015).h.270

⁴³Ara Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012).hlm. 85

⁴⁴Mulyasah, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*.h.270

⁴⁵Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, "Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, Cet-4," (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 614.

peraturan menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah bahwa guru dapat diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dari beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan peranan kepala sekolah adalah tindakan yang dilakukan oleh guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah.⁴⁶

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.⁴⁷

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.

Adapun standar kompetensi kepala madrasah yaitu:

- a. Kompetensi kepribadian, meliputi: 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah, 2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
- b. Kompetensi manajerial, meliputi: 1) mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, 3) memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, 5) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- c. Kompetensi kewirausahaan, meliputi: 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran efektif, 4) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan

⁴⁶Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002). h.145

⁴⁷Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*.h.25-24

- fungsi sebagai pemimpin madrasah, 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah
- d. Kompetensi supervisi, meliputi: 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3) menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - e. Kompetensi sosial, meliputi: 1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, 3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.⁴⁸

Kepala madrasah sebagai pemimpin (*leader*) dalam teori kepemimpinan setidaknya mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kompetensi dan kepribadian, yaitu : 1) Jujur; 2) Percaya diri; 3) Tanggung jawab; 4) berani mengambil resiko dan keputusan; 5) Berjiwa besar; 6) emosi yang stabil; 7) teladan.⁴⁹

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu : (a) sifat dan keterampilan kepemimpinan; (b) kemampuan pemecahan masalah; (c) ketrampilan sosial; dan (d) pengetahuan dan kompetensi profesional. Jadi setiap kepala sekolah harus memiliki empat kompetensi ini agar menjadi kepala sekolah yang berkualitas dan kompeten.

6. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Fungsi kependidikan menunjukan kepada aktivitas atau tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya menggerakkan guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk menjalankan program-program yang ada di sekolah. Kepala Madrasah memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut ini:

- a. Memimpin dan membina sekolah sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan pihak yang terkait.
- c. Memimpin dan mengkoordinasikan tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan kinerja sekolah.
- d. Membagi tugas kepada guru dan staf Tata Usaha sesuai tuntutan kurikulum.
- e. Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, pegayoman kepada guru dan staf Tata Usaha dalam pelaksanaan belajar mengajar.

⁴⁸Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan*.h.117-118

⁴⁹Amiruddin, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*”, Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam VOL. 7, NO.. 2 (2017).

- f. Menciptakan dan mengendalikan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan (menyenangkan, harmonis, dan dinamis).
- g. Membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru maupun staf Tata Usaha.
- h. Mendorong untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf Tata Usaha melalui penataran, pelatihan, dan pendidikan lanjut.
- i. Sebagai mediator antara kepala sekolah dasar, guru dan staf Tata Usaha dalam meningkatkan kinerja setinggi-tingginya.
- j. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha dalam peningkatan kinerja yang setinggi-tingginya.
- k. Secara terus menerus membina dan mengevaluasi pelaksanaan tugas guru dan staf Tata Usaha secara obyektif.
- l. Merencanakan dan melekasanakan penerimaan siswa baru.
- m. Menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.⁵⁰

Sedangkan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah atau Madrasah dalam Buku Kerja Kepala Sekolah yaitu meliputi perencanaan program, melaksanakan rencana kerja, melakukan supervisi dan evaluasi, melaksanakan kepemimpinan sekolah, dan melaksanakan system informasi sekolah. Kepala Madrasah akan berhasil melaksanakan tugasnya apabila mereka menyadari tugas dan tanggung jawab dirinya sebagai sosok yang berperan ganda yaitu sebagai :

- a. Sebagai pejabat formal, Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan:
 - 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat serta penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
 - 2) Memberikan bimbingan dan tuntunan terhadap para guru, staf dan siswa, memacu dan berdiri di depan untuk memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar menunjang produktivitas sekolah

- b. Sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan

⁵⁰Depdiknas, *Pedoman Penilaian Kinerja Sekolah Dasar* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen. Depdiknas, 2003).

disekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholder* sekolah. Memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayakan sumber daya sekolah secara optimal. Kepala madrasah memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersifat demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya optimal. Misalnya, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.⁵¹

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. ada tiga hal penting yang harus dilaksanakan:

- 1) Kemampuan melaksanakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan
- 2) Kemampuan mendaya gunakan sumber data madrasah yang ada secara optimal: dana, perlengkapan, informasi dan sumber daya manusia.
- 3) Kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵²

Dari pendapat tentang kepala madrasah sebagai pemimpin di atas dapat dikatakan kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menentukan pemimpin yang baik. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mempunyai kepribadian, sifat, sikap yang baik serta mempunyai kemampuan yang dapat dicontoh oleh segenap bawahan.

c. Sebagai Pendidik (educator)

Fungsi sebagai pendidik, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

⁵¹ Mulyasah, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*.h.101

⁵² *Ibid*, 103

Fungsi kepala sekolah sebagai pendidik adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving* dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman sesama menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.⁵³

Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Seorang Kepala Madrasah disamping bertanggung jawab mewujudkan manusia yang cerdas, juga harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai kepada guru, staf dan para siswa, yaitu:

- 1) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia.
- 2) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan soal baik buruk perbuatan, sikap dan kewajiban, atau hal-hal yang berkaitan dengan akhlak, budi pekerti dan kesusilaan.
- 3) Fisik, nilai-nilai yang berkaitan dengan kondisi jasmani manusia secara lahiriah, kesehatan dan penampilan
- 4) Estetika, berkaitan atau mengacu pada kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁵⁴

d. Sebagai staf

⁵³

⁵⁴Fathul Fauzi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Kedisiplinan Siswa," *Darajat : Jurnal PAI*, 2019.

Seorang Kepala Madrasah harus menyadari bahwa mereka adalah bawahan yang bertanggung jawab kepada atasan. Sehingga seorang Kepala Madrasah sebagai bawahan harus mampu:

- 1) Memberikan saran dan pendapat kepada atasan.
- 2) Meyakinkan atasan apa yang disarankan dan dicapainya adalah benar dan dapat dipertanggung jawabkan.
- 3) Membuat atasan selalu yakin bahwa saran dan pendapat yang disampaikan dirasakan perlu dan penting untuk pengambilan keputusan.
- 4) Melaksanakan apa yang telah diputuskan dan ditugaskan oleh atasan dengan penuh tanggung jawab
- 5) Loyal kepada atasan.
- 6) Selalu berusaha untuk menjadi seorang staf yang paripurna⁵⁵

e. Sebagai Supervisor

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai supervisor, yaitu mengamati dan meninjau berbagai aktivitas di sekolah, termasuk kreativitas dan kinerja bawahan. Dalam hal ini, memantau dan meninjau aktivitas dan kegiatan belajar-mengajar para guru. Dalam istilah lain, fungsi supervisor termasuk fungsi pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah bersifat berkesinambungan dan kontinu sehingga proses dan perkembangan para guru dapat diketahui dan dipahami.

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikansekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah. Pengawasan

⁵⁵M Daruyanto. *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta. 2010

dan pengendalian dalam pendidikan merupakan control agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervise klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan professional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip seperti hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan, dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan dan merupakan bantuan professional.⁵⁶

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan feleksibel. Peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya. Peran kepala madrasah sebagai *innovator*. Peran kepala madrasah sebagai *innovator* adalah :

- 1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif.⁵⁷

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Fungsi sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dorongan dan penghargaan

⁵⁶Komang Ardana dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).h.179

⁵⁷Marno dan Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008).h.34

merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.⁵⁸

Kepala madrasah merupakan sumber kekuatan dalam menggerakkan kehidupan madrasah, dimana kepala madrasah harus mampu menggerakkan bawahan (dewan guru, staf dan siswa) untuk melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya sehingga apa yang menjadi tujuan dari organisasi madrasah yang telah ditentukan dapat dicapai. Disamping itu seorang kepala madrasah harus memiliki kepedulian terhadap bawahan, dalam hal ini hak dan kewajiban bawahan harus diperhatikan jangan sampai ada ketimpangan dalam penuntutan hak dan pemenuhan kewajiban. Kepala madrasah harus memahami bagaimana strategi yang harus dilakukan dalam rangka memajukan sekolah.

B. Kepemimpinan Demokratis

1. Teori Kepemimpinan Demokratis

a. Tipe/gaya kepemimpinan demokratis menurut G.R. Terry, 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.⁵⁹

b. Tipe/gaya kepemimpinan demokratis menurut Kurt Lewin

Kurt Lewin 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

⁵⁸Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

⁵⁹Baharuddin dan Umiaso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori Dan Praktek* (Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012).h.56

dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

- c. Tipe/gaya kepemimpinan demokratis menurut Sudarwan Danim mengemukakan kepemimpinan dmokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi keompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan demikian, dalam tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberi kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak saja diberikan kesempatan aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya memimpin. Kondisi ini memungkinkan setiap orang siap dipromosikan dalam pengembangan karir untuk dipromosikan menduduki jabatan pemimpin secara berjenjang, bila mana terjadi kekosongan karena pensiun, mutasi, meninggal dunia, atau sebab-sebab lain. Sehingga hal ini berpengaruh juga pada kesejahteraan anggota. Kepemimpinan demokratis bersifat ramah tamah dalam komunikasi, dan selalu bersedia menolong atau melayani bawahannya, dengan memberi nasehat, serta petunjuk jika dibutuhkan. Ia menginginkan supaya guru-gurunya mau meningkatkan kualitas pendidikannya, pandai bergaul dimasyarakat, maju dan mencapai kesuksesan dalam usaha mereka masing-masing. Dibawah kepemimpinannya guru-guru bekerja dengan sukacita untuk memajukan pendidikan sekolahnya. Semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Akhirnya terciptalah suasana disiplin, kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan dan melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab.⁶⁰

2. Pengertian Kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang implementasinya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok.

Menurut Sudarwan Danim kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima, bahkan mengharapkan saran-saran dari kelompoknya. Ia mempunyai kepercayaan pula pada anggotaanggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

⁶⁰Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Baru Kelembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008).h.213

Ia selalu berusaha membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya dengan cara memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person "person/individu" pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari kelompok.⁶¹

Bentuk kepemimpinan ini memposisikan manusia sebagai faktor utama dan paling penting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang mempunyai kemampuan, keinginan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda satu sama lain. Karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Partisipasi itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan saran dan masukan bawahan. Juga mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada waktu dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis juga sering disebut sebagai kepemimpinan group developer atau kepemimpinan kelompok pengembang.⁶²

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai group developer.⁶³ Pemimpin membagi tugas-tugas yang memungkinkan setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawabnya dalam memberi sumbangan kerja bagi pencapaian tujuan. Keputusan-keputusan dan perwujudannya dalam suasana berdisiplin merupakan hasil musyawarah dan mufakat sehingga tidak dirasakan sebagai paksaan. Setiap orang akan bekerja dengan sungguh-sungguh tanpa perasaan takut dan tertekan dengan penuh rasa tanggung jawab. Hukuman dan sanksi tidak dijadikan alat untuk memaksa seseorang bekerja dan dipergunakan bilamana sungguh-sungguh dipandang perlu. Pemimpin demokratis dihormati dan disegani secara wajar, sehingga tercipta hubungan kerja yang positif dalam bentuk saling mengisi dan saling menunjang. Perintah atau intruksi diterima sebagai ajakan untuk berbuat sesuatu demi kepentingan bersama atau kelompok yang selalu dapat ditinjau

⁶¹Danim.hlm. 213

⁶²Fauzi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Kedisiplinan Siswa."

⁶³Ara Hidayat dan Imam Machali, Pengelolaan Pendidikan, Yogyakarta, 2012, hlm. 85

kembali bilamana tidak efektif. Inisiatif atau kreativitas anggota dalam melaksanakan intruksi selalu didorong agar terwujud cara kerja yang efektif dalam pencapaian tujuan.⁶⁴

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menjunjung tinggi rasa kebersamaan kepada bawahannya, dan didalam tipe kepemimpinan ini selalu mengadakan musyawarah untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya, dalam pelaksanaannya pemimpin demokratis dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggotanya.

3. Ciri Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan saran dan kritik dari bawahan. Dan menempatkan anggotanya dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada waktu dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis kepala sekolah dicirikan sebagai pelindung, penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi persekolahan. Ciri demokratis ditunjukkan dalam sifatnya memimpin, mengambil keputusan dan memutuskan sesuatu dilakukan secara terbuka, transparan dan selalu dikonfirmasi kepada yang terlibat. Perilaku kepemimpinan merupakan aktivitas yang selalu berorientasi tujuan mencakup aktivitas mengambil keputusan menyusun sasaran, komunikasi interpersonal, perilaku keteladanan, memberi imbalan dan hukuman yang ditampilkan pemimpin untuk mempengaruhi anggota melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah bersikap terbuka, berperan sebagai pengayom, 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.⁶⁵

Menurut Wahjosumidjo, ciri-ciri atau karakter yang harus dimiliki kepala madrasah yaitu :

- a. Kepribadian
- b. Keahlian dasar
- c. Pengalaman dan pengetahuan professional
- d. Diklat dan keterampilan professional
- e. Pengetahuan administrasi dan pengawasan kompetensi kepala madrasah⁶⁶

⁶⁴Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1983).h.91

⁶⁵M Daryanto, *Fungsi Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001).h.34-35

⁶⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*.h.10

Menurut Sondang Siagian, karakteristik pemimpin yang demokratis adalah seperti dibawah ini:

- b. Dalam proses penggerakan bawahan selalu berawal dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang paling mulia di muka bumi.
- c. Selalu berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi para bawahannya.
- d. Dia bersedia menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya
- e. Selalu berusaha untuk memprioritaskan kerja sama tim dalam pencapaian tujuan.
- f. Memberikan kebebasan seluas mungkin kepada bawahannya untuk berani bertindak meskipun mungkin akan terjadi kesalahan, yang kemudian dibimbing untuk memperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak di masa depan.
- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proposional dan professional.
- h. Memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolah nya dan mampu mendorong warga sekolah untuk mewujudkannya.⁶⁷

Kepala madrasah yang layak dikatakan sukses mengelola madrasah, minimal apabila ia memiliki kecakapan dalam lima hal meliputi:

- a. Cakap memenuhi kebutuhan manajemen madrasah.
- b. Cakap menciptakan iklim yang positif.
- c. Cakap mempengaruhi sikap dan keyakinan dirinya dan orang lain untuk melakukan perubahan.
- d. Cakap menggunakan model perencanaan peningkatan madrasah yang strategis.

Jadi dapat disimpulkan bahwa didalam kepemimpinan yang demokrasi pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian, ia berusaha memberikannya atas dasar kenyataan yang seobyektif mungkin. penulis berpendapat bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer yang demokratis harus bertakwa kepada Allah SWT, berwibawa, berjiwa besar, kreatif, inovatif, konstruktif, bijaksana, bersikap wajar, disiplin, sehat jasmani dan rohani, jujur, memiliki pengetahuan yang luas, ramah dan bertanggung jawab ia berpedoman pada kriteria-kriteria yang didasarkan pada standar hasil yang semestinya dapat dicapaimenurut ketentuan target program umum sekolah yang telah ditetapkan bersama

4. Indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

⁶⁷Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.h.21

Antara ciri dan indikasi terdapat kemiripan namun keduanya berbeda. Ciri lebih menunjukkan sifat yang melekat pada seseorang atau benda, indikasi lebih kepada tanda yang ditunjukkan dalam perbuatan. Sementara indikator adalah sesuatu yang dapat memberikan (atau menjadikan) petunjuk atau keterangan sesuatu. Misalnya, seseorang yang melakukan pekerjaan sebagainya menggunakan indikator agar hasilnya dapat terukur. Indikator adalah alat ukur normative yang menjadi perhatian kita yang dapat membantu kita dalam membuat penilaian ringkas, komprehensif dan berimbang terhadap kondisi-kondisi atau aspek-aspek penting dari suatu masyarakat.⁶⁸

Dalam konteks kepemimpinan demokratis 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 yang ada didalam kelompok, dalam hal ini para guru dan staf dilibatkan sepenuhnya kemudian ia berusaha membagi kekuasaan, wewenang serta tanggung jawab kepada guru yang dianggap mampu membantunya dengan baik. Seorang kepala madrasah yang demokratis tentu dapat diketahui dan dilihat bukan hanya pada sifat-sifatnya yang melekat, tetapi pada perbuatan atau pada proses ketika dia melakukan kegiatan memimpin di madrasah.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Sobri Sutikno yang dikutip oleh Heri Gunawan adalah:

- a. Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah.

Gaya kepemimpinan demokratis lebih mengutamakan musyawarah. Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi. Setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.

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

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka” (Qs. As-Syuura : 38)

⁶⁸Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, Cet. Ke-3*, 2003.h.430

Dari ayat diatas disebutkan bahwa kita hendaknya melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini dilakukan karena dalam musyawarah saling mengungkapkan pendapat secara terbuka.

Keputusan lahir dari suatu proses, dimana didalamnya terjadi diskusi yang intensif, saling tukar pikiran dan brainstorming yang mendalam dengan analisis yang tajam. Oleh sebab itu pengambilan keputusan sangat penting dalam pengelolaan dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin. Adapun hasil dari pengambilan keputusan adalah aturan – aturan yang akan dijadikan pegangan untuk mengarahkan tingkah laku selanjutnya. Fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan. Jenis Keputusan dalam sebuah organisasi dapat digolongkan berdasarkan banyaknya waktu yang diperlukan untuk mengambil keputusan tersebut. Bagian mana organisasi harus dilibatkan dalam mengambil keputusan, dan pada bagian organisasi mana keputusan tersebut difokuskan. Keputusan efektif tercapai jika sepenuhnya keputusan itu dapat dilaksanakan. Perhatian orang akan sepenuh hati ke dalam suatu keputusan jika mereka terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam membuat keputusan. Suatu cara yang efektif untuk mencapai dukungan dan komitmen dengan mengajak staf atau anggota organisasi dalam pemecahan masalah-pada tahap penyusunan sasaran.⁶⁹

b. Mau menerima pendapat, kritik dan saran

Gaya kepemimpinan yang demokratis memiliki pribadi yang terbuka. Ia mau menerima masukan dan kritik dari anggotanya. Sekaligus bersikap sportif dan mendukung apa yang menjadi ide atau usulan anggotanya, selama usulan atau ide tersebut ditujukan untuk kemajuan lembaga. Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian, akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan. kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima, bahkan mengharapkan saran-saran dari kelompoknya. Ia mempunyai kepercayaan pula pada anggotaanggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.⁷⁰

⁶⁹ Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi*.h.169

⁷⁰ Sanjani, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah.”

- c. Selalu bersedia membimbing dan menolong guru serta karyawan lain.

Pemimpin yang demokratis memiliki sifat yang selalu bersedia menolong bawahannya, dengan memberikan arahan, nasihat, serta petunjuk. Sudah menjadi tanggung jawab kepala madrasah untuk membimbing dan membantu para guru jika mengalami kesulitan atau suatu masalah dalam kegiatan pembelajaran. Pemimpin yang demokratis adalah seorang pemimpin yang mau bersama sama bermusyawarah dan mampu untuk mendorong serta memotivasi karyawannya dalam meningkatkan kinerja. Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran.

⁷¹ Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang penting dalam pemeliharaan dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan. Seperti yang tertulis dalam firman Allah dalam surat As-Sajadah : ayat 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

Artinya : *Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.*

- d. Mampu menciptakan suasana kekeluargaan yang sehat dan menyenangkan.

Kepemimpinan merupakan tingkah laku individu dalam interaksinya dengan sistem sosial untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan kepala madrasah tidak terlepas dari kepribadiannya. Kepribadian kepala madrasah mempengaruhi perilaku dan pola bertindak dalam mengambil keputusan.⁷² Pemimpin demokratis dihormati dan disegani secara wajar, sehinggatercipta hubungan kerja yang positif dalam bentuk saling mengisi dan salingmenunjang. Perintah atau intruksi diterima sebagai ajakan untuk berbuat sesuatudemi kepentingan bersama atau kelompok yang selalu dapat ditinjau kembalibilamana tidak efektif. Inisiatif atau kreativitas

⁷¹Fitri Ayu Kurnia; Yuli kartika effendi, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Man 3 Banyuwangi," *JPPKn*, 2018.

⁷²Juhor, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru," *Ejournal Vol. 4, no. 1 (2014) h.43.*

anggota dalam melaksanakan intruksi selalu didorong agar terwujud cara kerja yang efektif dalam pencapaian tujuan.

Hal yang mendasar ditekankan bahwa kinerja dan kepuasan anggota adalah hasil dari ragam gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Sikap positif orang terbangun terhadap objek yang merupakan alat dalam kepuasan kebutuhan. Hal ini menjadi alasan perlunya pengembangan hubungan pimpinan dengan bawahan. Ada hubungan timbal balik perilaku pimpinan dengan perilaku bawahan. Perilaku bawahan berpengaruh terhadap perilaku pimpinan dan perilaku pimpinan mempengaruhi perilaku bawahan

e. Kepala madrasah bersifat komunikatif dengan bawahan

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama sama dengan bawahannya untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi mencapai tujuan organisasi. Sehingga komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.⁷³ Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relation* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya. Pemimpin diasosiasikan dengan pengembangan dan pengkomunikasian sebuah visi. Mengkomunikasikan sesuatu yang ada dalam visi menyiratkan tentang sifat kepemimpinan. Karena itu pemimpin diharapkan dapat mendorong dan meningkatkan keterlibatan dan pemahaman staf.

Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian, pendapat dan lain-lain yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Oleh karena itu, setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam semua kegiatan organisasi.

f. Kepala madrasah bersikap adil

Keadilan pada hakikatnya adalah memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan haknya. Yang menjadi hak setiap orang adalah diakui dan diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya, yang sama derajatnya. Pemimpin membagi tugas-tugas yang memungkinkan setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawabnya dalam memberi sumbangan kerja bagi pencapaian tujuan. Keputusan-keputusan dan perwujudannya dalam suasana berdisiplin merupakan hasil musyawarah dan mufakat sehingga tidak dirasakan sebagai paksaan. Setiap orang akan bekerja dengan sungguh-sungguh tanpa perasaan takut

⁷³Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Baru Kelembaga Akademik*.h. 214

dan tertekan dengan penuh rasa tanggung jawab. Hukuman dan sanksi tidak dijadikan alat untuk memaksa seseorang bekerja dan dipergunakan bilamana sungguh-sungguh dipandang perlu.⁷⁴

- g. Kepala madrasah selalu memberi kesempatan pengembangan karier kepada bawahan.

Mengikuti sertakan para guru dalam berbagai kegiatan ilmiah, seperti penataran, pelatihan, workshop, dan kegiatan lain untuk menambah wawasan dan kemampuan para guru. Seorang pemimpin harus menjadi katalisator, karena pemimpin yang baik dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.⁷⁵

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



⁷⁴ Luthfiyah Kurniawati, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Di SD Djama'atul Ichwan Surakarta," *JURNAL PENDIDIKAN IPS*, 2019, <https://doi.org/10.37630/jpi.v9i2.226>.

⁷⁵ Gunawan, *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi*. h.172

DAFTAR PUSTAKA

- Ajefri, Feska. "EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH." *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 2 (2017).
- Amiruddin. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru." *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 7, no. 2 (2017).
- Ardana dkk, Komang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Bahasa, Tim Penyusun Kamus Pusat. "Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, Cet-4," 614. Jakarta: Balai Pustaka, 2007.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.
- Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Baru Kelembaga Akademik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.
- Daryanto, M. *Fungsi Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Departemen Agama RI. *Tim Penyusun Manajemen Madrasah Aliyah Buku Edaran Departement Agama*, 1998.
- Depdiknas. *Pedoman Penilaian Kinerja Sekolah Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen. Depdiknas, 2003.
- Djunaidi. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Tarbiyatuna* 2, no. 1 (2017): 89–118.
- effendi, Fitri Ayu Kurnia; Yuli kartika. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Man 3 Banyuwangi." *JPPKn*, 2018.
- Fauzi, Fathul. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dan Kedisiplinan Siswa." *Darajat : Jurnal PAI*, 2019.
- Gunawan, Heri. *Pendidikan Karakter: Konsep Dan Implementasi*. Alfabeta, 2012.
- Hidayat, Ara. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Indrafachrudi, Soekarto. *Mengantar Bagaimana Mempimpin Sekolah Yang Baik Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011.
- J. Moleong, Lexy. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya,

2013.

Juhor. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru." *Ejournal* 4, no. 1 (2014): 43.

Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015.

Kholis, Nur. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model Dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2015.

Krisbiyanto, Achmad. "Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 59.

Kurniadin, Didin. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2016.

Luthfiyah Kurniawati. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Di SD Djama'atul Ichwan Surakarta." *JURNAL PENDIDIKAN IPS*, 2019. <https://doi.org/10.37630/jpi.v9i2.226>.

Mulyasa, E. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Mulyasah, E. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional Dalam Konteks Menyuksesan MBS Dan KBK*. Bandung: Remaja rosdakarya, 2015.

Muna, Faiz Auliya Rohman dan Nailatul. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol.3, no. 2 (2018): 283.

Nasional, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III, Cet. Ke-3*, 2003.

Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1983.

"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD." *Jurnal Golden Age*, 2020. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.

RI, Departemen Agama. *Al-Quran Dan Terjemahannya*. Bandung: CV. Penerbit Diponegoro, 2012.

Sahari. "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengalaman Mengajar Terhadap Profesionalisme Guru Di SMAN 1 Likupang." *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*, no. <http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/JII/article/download/599/502> (2015): 63.

Sanjani, Maulana Akbar. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah." *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan* 7, no. 1 (2018).

- . “KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA SEKOLAH.” *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 2019. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>.
- Soetjipto. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.
- Soetopo, Hendyatno. *Perilaku Organisasi Dan Praktik Dibidang Pendidikan*. Bandung: PT Raja Rosda Karya, 2012.
- Sugiono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 2014.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Supriyanto, Marno dan. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: UGM Pers, 2008.
- Umiaso, Baharuddin dan. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori Dan Praktek*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Undang-Undang Sisdiknas UURI No. Th 2003*. Jakarta: Sinar Grafika, 2013.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015.
- Yusnidar. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Di MAN Model Banda Aceh.” *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA XIV*, no. 2 (2014).
- Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. yogyakarta: AR-Ruzz Media, 2015.