

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTS TERPADU NURUL
QODIRI WAY PENGUBUAN LAMPUNG TENGAH**

Skripsi

**Diajukan untuk memenuhi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat
guna memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd)
dalam ilmu tarbiyah dan keguruan**

Oleh :

**RUDI ARIANTO
NPM. 1511030364**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



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

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTS TERPADU NURUL
QODIRI WAY PENGUBUAN LAMPUNG TENGAH**

Skripsi

**Diajukan untuk memenuhi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat
guna memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd)
dalam ilmu tarbiyah dan keguruan**

Oleh :

**RUDI ARIANTO
NPM. 1511030364**

**Pembimbing I : Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd.I
Pembimbing II : Drs. Amirudin, M.Pd.I**

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

ABSTRAK

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs TERPADU NURUL QODIRI WAY PENGUBUAN LAMPUNG TENGAH

Oleh:
RUDI ARYANTO

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang pemimpin dengan keterampilan dan kemampuan yang di miliki dapat mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut mau mengikuti kehendak dari pimpinan atau orang yang memberi perintah tersebut, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) organisasi yang telah di tentukan. Pemimpin adalah seseorang yang di berkepercayaan sebagai ketua (kepala) dalam sistem di sebuah organisasi/lembaga pendidikan. Sedangkan Pemimpin dapat membangkitkan semangat para anggotanya dengan menggunakan motivasinya serta imajinasinya, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang. Penelitian ini berbicara tentang kemampuan kepala madrasah Mts Nurul Qodiri Lampung Tengah. Dengan bertujuan penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana kemampuan kepemimpinan kepala madrasah di Mts Nurul Qodiri. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh di analisis dengan langkah-langkah analisis data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data di lakukan dengan ketekunan dan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kepala madrasah yang ada di madrasah Mts Nurul Qodiri sudah terlaksana dengan baik, hal ini di karenakan kemampuan kepala madrasah dalam berkomunikasi, kemampuan kepala madrasah dalam memberi motivasi, dan kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan. Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala madrasah mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi, memberi motivasi, dan mengambil keputusan yang baik dan lancar. Hal ini di lihat dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, kepala TU dan tenaga pendidik dan hasil observasi yang di lakukan oleh peneliti menyebutkan bahwa indikator yang penulis gunakan sudah di laksanakan sehingga hal itu membuat kepemimpinan kepala madrasah menjadi efektif dan efisien. Dalam kegiatan penutup sudah dilaksanakan dengan baik

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah



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

Alamat: JL. Let. Kol. H. Ehdro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721)704030

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTS
TERPADU NURUL QODIRI WAY PENGUBUAN
LAMPUNG TENGAH**

Nama Mahasiswa : Rudi Arianto

NPM : 1511030364

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd.I

NIP. 196812051994032001


Dr. Amirudin, M.Pd.I

NIP. 196903051996031001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721)704030

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **"KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTS TERPADU NURUL QODIRI WAY PENGUBUAN LAMPUNG TENGAH"**

disusun oleh **Rudi Arianto**, NPM: **1511030364**, Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam** telah ditujikan dalam sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Islam UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Jum'at/17 April 2020**.

Tim Penguji

Ketua : **Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd**

Sekretaris : **Sri Purwanti Nasution, M.Pd**

Penguji Utama : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

Penguji Pendamping I : **Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd.I**

Penguji Pendamping II : **Dr. H. Amirudin, M.Pd**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Nirva Diana, M.Pd

96408281988032002

MOTTO

وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتُضِعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ
الْوَارِثِينَ ﴿٥﴾

Dan Kami hendak memberi karunia kepada orang-orang yang tertindas di bumi (Mesir) itu dan hendak menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi (bumi).

(Q.S. Al-Qhassas : 5)



PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur Alhamdulillah serta tulus ikhlas, penulis persembahkan karya ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta. Terimakasih banyak untuk Ayahanda terbaik sedunia Samiran dan ibunda yang juga ibunda terbaik sedunia Sarinem yang terus melantunkan Do'a yang mengalir tulus dalam sujud panjangnya, terima kasih untuk cinta, kasih sayang, pengorbanan dukungan serta nasehat dan do'a yang tiada henti.
2. Kakak-kakak ku Evi Kurniawati dan Anik Nur Farida Terimakasih atas perhatian dan kasih sayang tulus dan dukungan yang selama ini kalian berikan, semoga kita semua bisa membuat orang tua kita selalu tersenyum bahagia.
3. Untuk abang Erik Ismail Shaleh S.Kep dan uni Zelfi Reza Imelda Amd.Kep terimakasih banyak telah mendukung saya hingga saat ini, kalian adalah kakak sekaligus orang tua bagi saya dan kalian adalah tempat saya berlari ketika saya merasa tidak ada yang memahami di luar rumah.
4. Almamaterku tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan dan pengalaman ilmiah yang akan selalu ku kenang sepanjang masa.

RIWAYAT HIDUP

Penulis di lahirkan di Tejo Asri Lempuyang Bandar Kab. Lampung Tengah Pada tanggal 24 Maret 1996 penulis adalah anak ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Samriran dan Ibu sarinem, kemudian penulis memulai pendidikan di.

1. SD N 04 Lempuyang Bandar, Kecamatan way Pengubuan Kabupaten Lampung Tengah pada tahun 2009
2. SMPNurul Huda Terusan Nunyai Kabupaten Lampung tengah pada tahun 2012
3. SMK Daya Bhina Kabupaten Lampung Tengah pada tahun 2015Kemudian penulis melanjutkan mendaftarkan diri di perguruan tinggi di UIN Raden Intan Lampung pada tahun 2015 hingga saat ini menjadi UIN Raden Intan Lampung mengambil Prody Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan dan saat ini penulis sedang menyelesaikan tugas akhir pda tahun 2020

KATA PENGANTAR

Segala Puji Hanyalah bagi Allah SWT, yang senantiasa memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada junjungan Baginda Nabi Muhammad SAW. Proposal ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan pada Program Sarjana UIN Raden Intan Lampung. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis merasa perlu menyampaikan ucapan terimakasih kepada Bapak / Ibu :

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Dra. Uswatun Hasanah, M.Pd selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dalam menyelesaikan skripsi saya.
3. Drs. Amirudin, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tugas akhir saya ini.
4. Bapak dan ibu prody manajemen pendidikan islam yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Uin Raden Intan Lampung
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan nya kepada saya selama menempuh ilmu di UIN Raden Intan Lampung.
6. Karyawan dan Karyawati yang telah membantu dalam pengadministrasian sehingga semua lancar proses perjalanan saya.
7. Kepala madrasah dan guru serta staf tata usaha Mts Nurul Qodiri telah meluangkan waktunya untuk saya.

8. Sahabat MPI F yang telah memberikan semangat terhadap saya Khususnya untuk menyelesaikan tugas akhir saya.
9. Sahabat Almamaterku Uin raden Intan Lampung dan Juga Mpi 15
10. Sahabatku Ratu Paripurna Seantero Jagat Raya Agil Pangestu,S.Pd semangat dan sukses terus untuk audisi Muli Meghanai 2024 dan The next Asian Model 2024, yang tak henti hentinya selalu marah kepada saya dan semua itu tak lepas demi kemajuan saya.

Maaf jika namanya tidak di sebutkan satu persatu.Semoga semua bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulismendapat ridho dan sekaligus sebagai catatan amal ibadah dari Allah SWT. Penulis menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna karena masih terbatasnya ilmu,pemahaman, yang penulis miliki. Oleh karena itu kepada para pembaca kiranya dapatmemberikan masukan dan saran – saran yang sifatnya membangun. Dan skripsi inidapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan bagi para pembaca padaumumnya.

Bandar Lampung,

Rudi Aryanto
1511030364

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penjelasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah	3
D. Fokus Penelitian	10
E. Rumusan Masalah	10
F. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian	11
G. Manfaat Penelitian	12
H. Metode Penelitian.....	12
1. Tempat dan Waktu Penelitian	12
2. Metode Penelitian.....	13
3. Jenis Penelitian.....	13
4. Alat Pengumpulan Data	14
5. Uji Keabsahan Data.....	16
6. Teknik Analisis Data.....	18
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan	21

1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan.....	21
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	24
3. Tugas Kepala Madrasah.....	33
4. Fungsi Kepala Madrasah.....	33
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Kemampuan.....	34
1. Kemampuan Berkomuniikasi.....	34
2. Kemampuan Memberi Motivasi	40
3. Kemampuan Mengambil Keputusan.....	46

BAB III PROFIL MADRASAH

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	54
1. Sejarah Singkat Mts Terpadu Nurul Qodiri	54
2. Profil Mts Terpadu Nurul Qodiri	54
3. Visi dan Misi Mts Terpadu Nurul Qodiri.....	56
4. Tujuan Madrasah.....	57
5. Keadaan Guru Madrasah	58
B. Deskripsi Data Penelitian.....	58
1. Kemampuan Berkomunikasi.....	59
2. Kemampuan Memberi Motivasi.....	61
3. Kemampuan Mengambil Keputusan.....	63

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian.....	65
1. Kemampuan Berkomunikasi.....	65
2. Kemampuan Memberi Motivasi.....	66
3. Kemampuan Mengambil Keputusan.....	66
B. Pembahasan	67
1. Kemampuan Berkomunikasi	67
2. Kemampuan Memberi Motivasi.....	69
3. Kemampuan Mengambil Keputusan.....	73

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan75
B. Rekomendasi.....77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penjelasan Judul

Penjelasan terhadap istilah-istilah judul dalam setiap penelitian sangatlah diperlukan, hal ini bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman dan kekeliruan dalam memahami maksud suatu judul. Adapun judul penelitian ini adalah “Kemampuan kepala madrasah dalam kepemimpinan di MTS Terpadu Nurul Qodri Way Pengubuan Lampung Tengah”. Adapun uraian dari istilah-istilah judul diatas adalah sebagai berikut ini:

Kemampuan kepala madrasah, kemampuan dapat diartikan “sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.”¹ Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.²

Jadi dapat disimpulkan kemampuan kepala madrasah yang penulis maksud disini adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelolah suatu organisasi dengan sumber daya yang ada dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

¹ Ismuha, Khairudin, Djailani AR, *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sd negeri lamklat kecamatan darussalam kabupaten aceh besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh Volume 4, No. 1, 2016, hlm. 49

²Norma Puspitasari, *Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (study kasus smk batik 1 surakarta)*, Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun 2015, hlm. 30

Dari beberapa penjelasan ini memberikan gambaran akan istilah-istilah dari judul yang penulis akan teliti ini, dapat dijabarkan sebagai berikut ini: daya tarik yang timbul dari kepala madrasah yang bersifat membentuk kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan sekolah atau madrasah yang di pimpin dengan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kearah yang positif atau negatif di MTs Terpadu Nurul Qodri Way Pengubuan Lampung Tengah.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan dari pemilihan judul ini:

1. Alasan Obyektif

Kepala Sekolah atau Madrasah adalah seorang pemimpin didalam suatu organisasi sekolah atau madrasah itu, Kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan serta persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Mengetahui secara mendalam pengelolaan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah atau madrasah di MTs Terpadu Nurul Qodri Way Pengubuan Lampung Tengah.

2. Alasan Subyektif

- a. Permasalahan yang dibahas dalam skripsi ini ada relevansinya dengan jurusan penulis yakni Manajemen Pendidikan Islam, karena manajemen pendidikan Islam berperan penting dalam merencanakan, membentuk, mengelolah, mengawasi, pendidikan Islam demi membentuk satu pendidikan yang selaras dengan Islam
- b. Tersedianya sarana dan prasarana, literatur yang mendukung, data-data yang menunjang serta transportasi yang mudah dijangkau ketempat lokasi penelitian oleh peneliti

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan hal yang paling penting dan mendasar dalam kehidupan manusia sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia pada masa sekarang dan yang akan datang, karena melalui pendidikan, manusia dapat mengembangkan pola berpikir dan berbagai potensi yang dimilikinya, serta mempunyai pandangan untuk mewujudkan harapan kehidupan yang lebih baik.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh. Mutu pendidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satu diantaranya adalah manajemen.

Menurut Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, disebutkan : “guru adalah seorang pendidik profesional dengan tugas

utamanya adalah mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik”³. Pepatah mengatakan “ Guru” adalah orang yang patut digugu dan ditiru. Digugu, berarti seorang guru perkataannya dan nasehatnya selalu dipercaya dan dituruti oleh para siswa maupun oleh masyarakat. Oleh karena itu, seorang guru diharapkan berhati-hati dalam bertutur kata, berbahasa dalam menyampaikan materi pembelajaran, lebih-lebih guru sekolah dasar. Banyak siswa sekolah dasar yang begitu percaya pada gurunya, apa yang disampaikan oleh guru selalu diikuti dan ditiru meskipun penyampaian itu kurang benar. Siswa sekolah dasar lebih percaya apa kata guru dari pada perkataan dari orang tuanya. Ditiru, berarti seorang guru dalam bertingkah laku, dan berbuat selalu ditiru oleh anak didiknya.

Menurut undang-undang nomor 14 tahun 2005 pasal 20 ayat 1 disebutkan bahwa kewajiban seorang guru adalah merencanakan, melaksanakan pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.⁴

Berdasarkan pengamatan peneliti yang dikaitkan dengan situasi dan kondisi faktual di MTs Terpadu Nurul Qodri Way Pengubuan Kabupaten Lampung Tengah dengan jumlah guru 49 orang, ternyata lebih dari 30 %, masih banyak guru yang belum melaksanakan tugasnya secara maksimal, masih ada guru yang belum mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilakukan

³UUD 1945 nomor 14 tahun 2005

⁴UU nomor 14 tahun 2005 pasal 20 ayat 1

untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan guru. Guru yang mengajar tidak membuat persiapan mengajar atau ada yang membuat persiapan mengajar tetapi kurang lengkap, masih ada guru yang datang terlambat, tidak masuk mengajar tanpa izin, mengajar asal-asalan yang penting masuk kelas menyampaikan materi, istirahat, masuk kelas, pulang, tanpa adanya perhatian yang serius terhadap siswa.⁵

Meningkatkan kinerja tenaga kependidikan tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu untuk mewujudkannya adalah dengan memberikan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 disebutkan bahwa salah satu kompetensi seorang kepala sekolah adalah kompetensi manajerial. Peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi diantaranya: 1) kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. 2) Memberikan dorongan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya. 3) Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif) dalam pembuatan kebijakan dan menentukan arah yang akan dicapai oleh sekolah.

Gorton mengemukakan bahwa “perangkat sekolah seperti kepala sekolah, dewan guru, siswa, pegawai harus saling mendukung untuk dapat

⁵Observasi pada tanggal 11 Februari 2019

bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menciptakan iklim kerja sama agar dengan mudah dapat menggerakkan sumber daya manusia yang ada, sehingga pendaayagunaannya dapat berjalan efektif dan efisien".⁶

Kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan serta persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan. Padahal, seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting.

Data dari Depdiknas, dari 250.000 kepala sekolah diseluruh tanah air, lebih dari 70% tercatat memiliki dua sisi kelemahan, yakni manajerial dan supervisi.⁷ Direktur Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan mengungkapkan kelemahan tersebut dikarenakan di sejumlah daerah penunjukan kepala sekolah asal comot saja. Menyadari hal tersebut, maka kompetensi manajerial dan supervisi merupakan kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah.

⁶Richard A. Gorton, *School Administration*, (The American: Brown Company Publisher, 1976) hlm 178.

⁷Ummamah, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Malang*(Malang: UIN Press, 2009), Tesis tidak dipublikasikan, hlm. 9

Permasalahan kinerja menjadi sangat penting karena kinerja terkait dengan kinerja unit yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja secara menyeluruh. Salah satu factor yang menjadi tolak ukur keberhasilan pendidikan adalah kinerja guru, yaitu guru yang dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya.

Maka dari masalah-masalah yang tersajikan ini penulis ingin mengkaji lebih dalam tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam fokusnya di MTs Terpadu Nurul Qodri Way Pengubuan Lampung Tengah. Karakteristik pemimpin menurut islam

1. Setia memimpin dan yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah.
2. Terikat pada tujuan. Seorang pemimpin dalam melihat tujuan organisasi berdasarkan ruang lingkup tujuan islam yang lebih luas.
3. Menjunjung tinggi syariat dan akhlak islam
4. Memegang teguh amanah.
5. Tidak sombong. Rendah hati dalam memimpin.
6. Disiplin, konsisten, dan konsekuen dalam segala tindakan pemimpin.

Pemimpin sebagai penjaga/pelindung bagi pengikutnya. Mereka menjaga komunitas islam dari tirani dan penindasannya.⁸

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan untuk mengetahui, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaannya dan pengembangan pendidikan dan

⁸ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah, dalam meningkatkan mutu pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2016),h.101-112

juga pengajaran, agar segenap kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien.

Dan dengan indikator:

- 1) Kemampuan berkomunikasi
- 2) Kemampuan memberi motivasi.
- 3) Kemampuan memimpin.
- 4) Kemampuan mengambil keputusan.

Dalam banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor utama keberhasilan sekolah. Kesadaran akan pentingnya kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan sekolah/madrasah telah mendapat perhatian dari banyak peneliti.

Berdasarkan fungsi dan kemampuannya penulis dapat memfokuskan penelitiannya di MTs Nurul Qodiri Way Pengubuan sebagai *leader* / pemimpin karena sangat menentukan terwujudnya visi misi dan tujuan yang telah direncanakan dalam suatu pendidikan. Selain itu kepala madrasah sebagai *leader*/pemimpin menjadi tonggak berhasil dan tidaknya, maju atau mundurnya suatu lembaga yang dipimpinnya.

Menurut Mulyasa kepala sekolah sebagai *leader* memiliki kemampuan dalam mewujudkan kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepala madrasah sebagai *leader* memiliki tugas dan fungsi. Tugas kepala madrasah menurut Husnaini Usman adalah :

1. Menjabarkan misi kedalam target
2. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
3. Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan madrasah.
4. Membuat rancangan strategis
5. Bertanggung jawab membuat keputusan anggaran sekolah
6. Berkounikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat
7. Memberi teladan dan nama baik lembaga dan profesi dan kedudukan yang telah diberikan kepadanya
8. Menjaga dan memotivasi kerja mendidik dan tenaga kependidikan
9. Membantu membina dan mempertahankan lingkungan madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses pelajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan
10. Menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik masyarakat dan komite madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam memobilisasi SDM
11. Memberi teladan dan tanggung jawab.

sebagai *leader*, kepala madrasah menampakan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para anggota, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali, yang intinya memfasilitasi seluruh kebutuhan warga madrasah serta dapat memimpin dirinya sendiri, kepala madrasah memiliki karakteristik yang baik.

Malayu Hasibuan mendefinisikan pemimpin (*leader*) adalah seorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuannya melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Adapun 4 fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin menurut Ngalm Purwanto adalah sebagai berikut :

1. Membuat perencanaan
2. Menyusun organisasi madrasah
3. Bertindak sebagai koordinator dan pengarah
4. Melaksanakan pengelolaan pegawai

D. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di bahas maka fokus penelitian ini adalah **Kemampuan Kepala Madrasah dalam kepemimpinan Mts Terpadu Nurul Qodiri Way Penghubuan Lampung Tengah.** Dengan Sub Fokus Penelitian Adalah:

1. Kemampuan Berkomunikasi.
2. Kemampuan Memberi Motivasi,
3. Kemampuan Mengambil Keputusan.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana yang diuraikan di atas, maka masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepala Madrasah dalam berkomunikasi di MTs Terpadu

Nurul Qodiri?

2. Bagaimana cara kepala Madrasah memberi motivasi terhadap tenaga pendidik ataupun siswa/siswi di MTs Terpadu Nurul Qodiri?
3. Bagaimana cara kepala Madrasah mengambil keputusan di MTs Terpadu Nurul Qodiri?

F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dan Kegunaan dari penelitian ini adalah

1. Tujuan Penelitian

- a. Menganalisa kepemimpinan kepala Madrasah di MTs Terpadu Nurul Qodiri Way Pengubuan Lampung Tengah.
- b. Menganalisa kepala Madrasah di dalam kinerja seluruh tenaga pendidik di MTs Terpadu Way Pengubuan Lampung Tengah.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen/kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya dalam topik yang relevan.
- c. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja kepala sekolah dan tenaga kependidikan.

G. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, penelitian ini di harapkan dapat menambah khasanah keilmuan dan memperluas wacana serta dapt di jadikan ilmu pengetahuan dalam kaitan nya dengan kepemimpinan visioner kepala sekolah.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi guru: bagi guru madrasah tsanawiyah agar dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.
 - b. Bagi madrasah: sebagai bahan masukan bagi madrasah untuk meningkatkan kualitas madrasah nya, khususnya dalam kinerja guru madrasah tsanawiyah dengan menerapkan macam-macam kepemimpinan kepala madrasah.
 - c. Bagi peneliti, memberikan pengetahuan dan pengalaman bagipeneliti setelah melakukan penelitian ini. Serta sebagai bekalbuat peneliti, untuk dapat menerapkan kepemimpinan kepalamadrasah dalam kelompoknya saat sudah menjadi guru (kepalamadrasah) nantinya sebagai upaya untuk meningkatkan kualitaspendidikan.

H. Metode Penelitian

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Mts Nurul Qodiri Way Pengubuan Kecamatan Lampung Tengah.

2. Metode Penelitian

Metode artinya cara untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan penelitian adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporan.⁹Jadi metode penelitian adalah suatu ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai pemahaman.

Metode penelitian suatu cara atau jalan untuk memperoleh kembali pemecahan terhadap segala permasalahan.¹⁰ Metode penelitian adalah cara yang digunakan dalam penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis dan logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan data deskriptif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Lexy J. Moloeng bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata gambar dan bukan angka-angka.¹¹

3. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, penelitian yang digunakan dalam objek yang

⁹Cholid Narbuku dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta, 2007, h.1.

¹⁰Joko Subagyo, *Metode penelitian dalam teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 2

¹¹Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (bandung:PT. ramaja Rosdakarya, 2007), h.20

alami. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskripsi. Penelitian deskripsi adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejenis mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pendekatan kualitatif, jenis penelitian ini digolongkan ke dalam bentuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang dilakukan di lapangan atau lokasi penelitian, suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif sebagai terjadi di lokasi tersebut. Majalah, artikel, atau karya ilmiah yang dapat melengkapi data dalam penelitian ini.

4. Alat Pengumpulan Data

Untuk mengungkap data Kemampuan Kepala Madrasah Dalam Kepemimpinan di Mts Terpadu Nurul Qodiri Way Pengubuan Lampung Tengah dibutuhkan metode dan alat pengumpulan data. Dalam penelitian ini digunakan observasi, dokumentasi, wawancara dan triangulasi.

a. Wawancara

Wawancara/interview adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan. Wawancara adalah satu cara yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari responden dengan jalan tanya jawab sepihak. Dikatakan sepihak karena dalam wawancara ini

responden tidak diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, hal ini dilakukan agar panggilan informasi menjadi terarah. Dalam penelitian ini penulis menggunakan Tanya jawab tentang kemampuan kepala madrasah dalam kepemimpinan di Mts terpadu nurul qodiri way pengubuan lampung tengah

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik. Metode dokumentasi digunakan untuk mencari data guna melengkapi dan memperkuat data yang telah diperoleh. Penggunaan metode ini difokuskan untuk melihat dan menganalisis prosedur pembelajaran. Dalam penelitian ini penulis mendokumentasikan tentang perencanaan pembelajaran seperti RPP dan data sekolah lainnya.

c. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Penggunaan teknik observasi sangat penting dalam penelitian karena penelitian karena peneliti dapat melihat secara langsung keadaan, suasana, kenyataan sesungguhnya terjadi dalam pembelajaran.

Metode observasi dalam penelitian ini, penulis menggunakan untuk mengamati secara langsung terhadap situasi dan Kemampuan

Kepala Madrasah dalam Kepemimpinan di Mts Terpadu Nurul Qodiri Way Pengubuan Lampung Tengah.

5. Uji Keabsahan Data

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti data pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu, triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda-beda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin perbedaan yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.¹²

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu wawancara, observasi dan dokumen. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat refleksi.¹³

¹²S. Nasution, Nasution, *Metode Research Penelitian Iimiah*, Cet ke-3, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), h. 115.

¹³S. Nasution, *Ibid*, h. 117.

Denzin dalam Moleong, membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.¹⁴

a. Triangulasi dengan sumber

Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan latar yang berbeda dalam penelitian kualitatif, langkah untuk mencapai kepercayaan itu adalah:

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Triangulasi penyidik ialah dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Cara lain adalah membandingkan hasil pekerjaan seorang analisis dengan analisis.

Jadi *triangulasi* berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks

¹⁴Lexy J Moleong, *Ibid*, h. 330-331.

suatu studi, sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kenyataan dan hubungan dari berbagai pandangan.

Dengan demikian pada penelitian ini, uji kredibilitas data hasil penelitian dilaksanakan dengan triangulasi dengan sumber yaitu membandingkan data hasil pengamatan dan dokumentasi dengan hasil wawancara dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

6. Teknik Analisis Data

Apabila pengumpulan data sudah dilakukan, maka data yang sudah terkumpul harus diolah dan dianalisa. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari awal wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sistem, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan manaa yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Sebelum menganalisa data yang telah terkumpul, maka data tersebut akan penulis peroleh dengan cara *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification*, kemudian triangulasi.

a. Reduksi data (*Data Reducton*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak kompleks, dan rumit.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.¹⁵

c. Verifikasi Data dan Menarik Kesimpulan

Verifikasi dan menarik kesimpulan merupakan bagian ketiga dari kegiatan analisis data. Kegiatan ini terutama dimaksudkan untuk memberikan makna terhadap hasil analisis, menjelaskan pola urutan, dan mencari hubungan diantara dimensi-mensi yang diuraikan. Jadi walaupun data telah disajikan dalam bahasa yang dapat dipahami, hal itu tidak berarti analisis data telah berakhir melainkan masih harus ditarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dituangkan dalam bentuk pernyataan singkat sebagai teman penelitian

¹⁵Sugiono, *Ibid*, h. 249.

berdasarkan data yang telah dikumpulkan supaya mudah dipahami maknanya.¹⁶



¹⁶Lexy J Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), Cet. XXXV, h. 103.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. KEPEMIMPINAN

1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu mampu memimpin. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.¹⁷

Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik.¹⁸ Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin tertinggi atau manajer tertinggi (top manager) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan

¹⁷Siti Patimah, Manajemen Kepemimpinan Islam, Aplikasi dalam Organisasi Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 13.

¹⁸Irham Pahmi, Manajemen Kepemimpinan, Teori dan Aplikasi (Bandung: Alfabeta,

(leadership) ataupun manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan.¹⁹ Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting guna menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.²⁰

Kepemimpinan (*Leadreship*) memiliki pengertian sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (*Leader*) tentang bagaimana menjalankan kepemimpinannya (*to lead*) sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Bergeraknya orang-orang harus mengikuti jalur tujuan organisasi yang hendak dicapai dan bukan merupakan hal semu dari kepemimpinannya itu sendiri, karena bagaimana pemimpin itu adalah bagian dari anggota organisasi itu.²¹

Pentingnya arti kepemimpinan terlihat dari banyaknya para ahli memberikan pendapatnya dalam mendefinisikan pengertian kepemimpinan. Pengertian kepemimpinan menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Stoner, Kepemimpinan adalah suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan

¹⁹Riyuzen, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2016), h. 66.

²⁰4 Manajemen Kepemimpinan Islam, Aplikasinya dalam Organisasi Penyelenggaraan Pendidikan, Ibid. (Bandung: Alfabeta, 2015), h.15.

²¹5 Minnah El Widdah, Asep Suryana, Kholid Musyaddad, Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 45.

dengan anggota kelompok. Sedangkan menurut S.P. Siagian, kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang untuk menduduki jabatan sebagai pimpinan dalam suatu pekerjaan untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya supaya berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku positif ini memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Sutarto, kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan memengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pada hakikatnya, fungsi kepemimpinan terdiri dari dua aspek, yaitu sebagai berikut:

- a. Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
- b. Fungsi sebagai top manajemen, adalah mengadakan perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian, pengarahan, pemerintahan, pengontrolan dan sebagainya.

Fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi adalah sebagai berikut:

- a. Fungsi instruktif, adalah pemimpin sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), sebagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah), sehingga

keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Maka dari itu, fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan suatu perintah.

- b. Fungsi konsultatif, adalah pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai bentuk dari komunikasi dua arah untuk usaha menetapkan keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dengan orang yang dipimpinnya.
- c. Fungsi partisipasi, adalah pemimpin dapat mengaktifkan anggotanya dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.
- d. Fungsi delegasi, adalah pemimpin memberikan pelimpahan wewenang yang membuat atau sampai dengan menetapkan keputusan. Fungsi delegasi merupakan kepercayaan seorang pemimpin kepada seorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.
- e. Fungsi pengendalian, adalah pemimpin dapat membimbing, mengarahkan, mengoordinasi, dan mengawasi setiap aktivitas anggotanya.²²

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Hakikat kepemimpinan, didalam kelompok masyarakat selalu muncul seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota masyarakat ke arah tujuan tertentu.

²² Dan, *The Master Book Of Personal Branding (Seni Membangun Merek Diri dengan Teknik Berbicara)*, (Quadrant : Yogyakarta, 2019), H.164

Dengan demikian, pemimpin dianggap mewakili aspirasi masyarakat, pemimpin dapat memperjuangkan kepentingan anggota, dan pemimpin dapat mewujudkan harapan sebagian besar orang. Selain beberapa faktor yang mendasari lahirnya pemimpin, pada kenyataan pemimpin mempunyai kecerdasan dan wawasan yang lebih luas di dibandingkan dengan rata – rata pengikutnya, sehingga wajar kehadiran pemimpin sangat di rindukan untuk mengatasi berbagai masalah yang di hadapi oleh anggota masyarakat.

Dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan yang di miliki oleh kepala sekolah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan secara efektif dan efisien. Hal – hal yang di maksud adalah :

1. Kemampuan kepala madrasah, berkaitan dengan kemampuan yang harus di miliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan tugas – tugas kepemimpinannya.
2. Memengaruhi orang lain, upaya untuk memengaruhi orang lain sehingga dapat di ajak bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan.
3. Interaksi individu dan kelompok, kepala sekolah harus mampu membangun interaksi antar individu dan kelompok dalam organisasi dengan baik.

4. Kerjasama, merupakan aspek yang sangat penting dalam menjalankan organisasi sekolah.
5. Tujuan, tujuan harus di rumuskan dengan jelas dan operasional sesuai dengan visi sekolah/madrasah.
6. Efektif dan efisien, komponen ini berkaitan erat dengan keseluruhan program kegiatan yang telah di rumuskan oleh sekolah/madrasah, baik kurikuler maupun ekstrakurikuler harus bisa di jalankan secara efektif dan efisien sehingga tujuan bisa tercapai dan produktivitas kompetensi di sekolah/madrasah bisa di wujudkan dengan baik.²³

Teori tentang kepemimpinan memang terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman, dan sampai saat ini terdapat empat fase pendekatan. Pertama, pendekatan berdasarkan sifat-sifat (terkait)keperibadian umum yang di miliki oleh seseorang pemimpin. Kedua, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. Ketiga, berdasarkan pendekatan situasional. Keempat, pendekatan kembali kepada sifat atau ciri pemimpin yang menjadi acuan bagi orang lain. Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin di tentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang di lakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan itu akan tampak ketika pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan

²³Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Mutu Sekolah (Jogjakarta : Ar- Ruzz Media, 2016), h. 236 – 239.

wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan, dan lain sebagainya.

Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin di tentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan itu akan tampak ketika pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara member bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan, dan lain sebagainya. Perilaku yang mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin dapat melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan suatu keputusan.²⁴

Perilaku yang mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin dapat melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan,

²⁴Hasan Baharun, *Kepemimpinan, Kompetensi Guru, Madrasah*, h. 4

memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan suatu keputusan.²⁵

Kepemimpinan, kemampuan memimpin seorang kepala madrasah dalam memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan bawahan.²⁶ Kepemimpinan yaitu pemimpin yang di tunjuk, di percayai dan dapat bertanggung jawab dalam mengelola sebuah instansi atau lembaga pendidikan yang bertujuan untuk memajukan atau mewujudkan suatu tujuan yang ingin di capai dan di bantu oleh staf maupun organisasi yang bersangkutan. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah – seolah kepemimpinan di paksa menghadapi berbagai macam faktor seperti : struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah di tentukan oleh kompetensi yang di miliki, keterampilan manajerial yang di kuasai, dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah terutama tingkat kematangan dan tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Pemimpin mempunyai kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi,

²⁵Hasan Baharun, Kepemimpinan, Kompetensi Guru, Madrasah, h. 4.

²⁶Daryanto, Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 127

hal ini didasari oleh legitimasi secara formal atau non formal yang melekat pada diri pemimpin. Pemimpin lebih leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan organisasi sekalipun tugas dan resiko yang di hadapi lebih berat di bandingkan bawahan, namun seringkali seorang pemimpin dapat mencapai kepuasan diri karena dapat mengaktualisasikan diri dalam kehidupan sosial kemasyarakatan.²⁷

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi. Sebagaimana dikatakan Rasulullah saw. “ apabila keluar tiga orang dalam suatu perjalanan, hendaknya salah seorang mereka itu di jadikan pemimpin *idza kharaja tsalatsatun fi safarin, fal yumirru ahadahum*” Al-Hadis.

Suatu organisasi memiliki kompleksitas, baik barang/jasa maupun ide, menghadapi berbagai perubahan yang senantiasa melingkupi setiap waktu, menghadapi berbagai karakteristik personil yang dapat mengembangkan. Hal ini yang menjadi alasan yang sangat penting bagi orang yang tampil mengarahkan, mengatur, mendamaikan, memberi penyejuk, menata, dan dapat menetapkan tujuan yang tepat saat anggota kehilangan arah atau kebingungan menetapkan arah dan tujuan. Kepemimpinan pendidikan yang di perlukan saat ini adalah kepemimpinan yang di dasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai – nilai

²⁷Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam Organisasi Pembelajaran (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 24 .

budaya dan agama, serta mampu mengatasi perubahan – perubahan yang terjadi di dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan – kemajuan yang di raih di luar sistem

Sekolah. Kepemimpinan begitu kuat memengaruhi kinerja organisasi sehingga sangat rasional jika keterpurukan pendidikan salah satunya di sebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak memiliki perencanaan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Fungsi pemimpin adalah mempertinggi mutu dan mendukung para staf yang menjalankan roda mutu tersebut. Fungsi utama pemimpin adalah memiliki visi kepemimpinan yang jelas terhadap suatu institusi, memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktik institusi, mengarahkan perkembangan organisasi, berhati – hati dengan tidak menyalahkan orang lain, memimpin inovasi dalam institusi, mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggungjawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat, memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat organisasional maupun kultural, membangun tim yang efektif, mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan.²⁸

Kepuasan lainnya adalah dapat berbuat lebih banyak untuk kepentingan orang lain/masyarakat. Seseorang yang mempunyai

²⁸Edward Sallis, Manajemen Mutu Pendidikan (yogyakarta : Bangun tapan, 2012), h. 173 – 174.

ambisi besar untuk menjadi pemimpin adalah orang yang senang menghadapi tantangan, karena dengan kemampuan pemimpinnya dapat mengadakan perubahan lebih cepat pada institusi atau masyarakat. Namun apabila pemimpin lebih banyak menggunakan kekuasaan formal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, maka sebenarnya pemimpin tersebut tidak mempunyai kemampuan seorang pemimpin dan hanya berlindung di balik aturan/formalisasi jabatan sehingga semakin pudar. maka tidak jarang usaha untuk mengganti pemimpin yang lebih baik semakin di rasakan oleh anggota organisasi.

Kepemimpinan pendidikan yang di perlukan saat ini adalah kepemimpinan yang di dasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai – nilai budaya dan agama, serta mampu mengatasi perubahan – perubahan yang terjadi di dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan – kemajuan yang di raih di luar sistem sekolah.²⁹

Kepemimpinan begitu kuat memengaruhi kinerja organisasi sehingga sangat rasional jika keterpurukan pendidikan salah satunya di sebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak memiliki perencanaan strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.'

²⁹Menuju Sekolah Efektif, *Ibid.* h. 80

Fungsi pemimpin adalah mempertinggi mutu dan mendukung para staf yang menjalankan roda mutu tersebut. Fungsi utama pemimpin adalah memiliki visi kepemimpinan yang jelas terhadap suatu institusi, memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktik institusi, mengarahkan perkembangan organisasi, berhati – hati dengan tidak menyalahkan orang lain, memimpin inovasi dalam institusi, mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas telah mendefinisikan tanggungjawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat, memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat organisasional maupun kultural, membangun tim yang efektif, mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan.

Kepuasan lainnya adalah dapat berbuat lebih banyak untuk kepentingan orang lain/masyarakat. Seseorang yang mempunyai ambisi besar untuk menjadi pemimpin adalah orang yang senang menghadapi tantangan, karena dengan kemampuan pemimpinnya dapat mengadakan perubahan lebih cepat pada institusi atau masyarakat. Namun apabila pemimpin lebih banyak menggunakan kekuasaan formal dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, maka sebenarnya pemimpin tersebut tidak mempunyai kemampuan seorang pemimpin dan hanya berlindung di balik aturan / formalisasi jabatan sehingga semakin pudar. Maka tidak jarang usaha untuk

mengganti pemimpin yang lebih baik semakin di rasakan oleh anggota organisasi.

3. Tugas Kepala Madrasah

Tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- a. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
- b. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi (*stucturing*), menetapkan staff (*staffing*), dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff
- c. (*functionalizinng*).
- d. Menggerakkan staff dalam arti memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh external marketing.
- e. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- f. Megevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk di jadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.

4. Fungsi Kepala Madrasah

Fungsi kepemimpinan adalah sebagian dari tugas utama yang harus di laksanakan. Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang di lakukan atau

kegunaan suatu hal. Fungsi utama kepemimpinan pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja antara lain :

- a. Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama
- e. dengan kelompok.
- f. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Fungsi kepala madrasah di lembaga pendidikan sangat berat hubungannya dengan penciptaan suasana kerja yang kondusif dalam pelaksanaan proses pembelajaran untuk mencapai hasil sesuai dengan yang di gariskan dalam tujuan yang akan di capai. Dari beberapa uraian di atas dapat di simpulkan bahwa fungsi utama kepemimpinan yaitu membantu kelompok dalam menetapkan dan memutuskan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.³⁰

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Kemampuan

Berkomunikasi, Memberi Motivasi, dan Mengambil Keputusan.

1. Kemampuan Berkomunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik secara langsung maupun tidak

³⁰Ramayulis, Mulyadi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam (Jakarta: KalamMulia, 2017), h. 244.

langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Orang melakukan komunikasi disebut komunikator. Orang di ajak berkomunikasi di sebut komunikan. Orang yang mampu berkomunikasi secara efektif disebut komunikatif. Orang yang Komunikatif ialah orang yang mampu menyampaikan informasi atau pesan kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan, maupun bahasa nonverbal sehingga orang lain dapat menerima informasi pesansesuai dengan harapan si pemberi informasi pesan. Sebaliknya, ia mampu menerima informasi atau pesan orang lain yang di sampaikan kepadanya, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal. Tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk:

- a. meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial,
- b. menyampaikan dan atau menerima informasi
- c. menyampaikan dan menjawab pertanyaan
- d. d.mengubah perilaku pola pikir, perasaan, dan tindakan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan
- e. e.mengubah keadaan sosialsaran untuk menyampaikan perintah, pengarahan,pengendalian,pengkoordinasian, pengambilan keputusan, negosiasi, dan pelaporan. ³¹

³¹Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, h. 470-471

Setiap pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas dan untuk itu harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik dan lancar. Karena dengan komunikasi yang baik dan lancar, tentu hal ini akan memudahkan bagi bawahannya guna menangkap apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Jika seorang pemimpin dalam mentransfer informasi sulit di pahami dan di mengerti oleh para bawahannya, maka akan menimbulkan permasalahan. Sebab di satu sisi ingin program kerja dalam pencapaian tujuan sekolah tercapai, namun di sisi lain para guru atau bawahan merasa bingung atau kesulitan harus bekerja yang bagaimana sehingga mampu mencapai tujuan sekolah. Sehingga disini kemampuan untuk berkomunikasi bagi seorang pemimpin benar-benar memegang kursi peranan penting guna memperlancar dalam usaha pencapaian tujuan sekolah kaitannya dengan operasional sekolah.

Kepala sekolah akan dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan dan posisi mereka sebagai seorang pemimpin, di samping itu juga mereka mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa, kepala sekolah sebagai pejabat formal yang pengangkatannya dilakukan melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan-peraturan sebagaimana yang diberlakukan dan juga seseorang yang diberi tanggung jawab penuh dalam

menjalankan suatu tugas dan tanggung jawab dalam organisasi agar tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah pondasi awal yang menentukan titik pusat sekolah, apakah sekolah akan mencapai tujuan yang diinginkan atau sebaliknya. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter yang baik untuk dicontoh oleh bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan dalam kelompok tersebut. Rasulullah menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan pada kelompok tersebut. Sehingga sebagai seorang pemimpin hendaklah dapat dan mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dan berubah menjadi lebih baik lagi.

Kepala sekolah tidak hanya mengelolah dan menjalankan fungsi manajemen sebagaimana mestinya yang dilakukan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, menggerakkan, mengawasi, serta memberi penilaian terhadap aspek-aspek yang akan dilakukan dalam lembaga pendidikan. Namun kepala sekolah juga harus mampu menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan proses pembelajaran siswa.³⁶ Kegagalan kepala sekolah menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif dan efisien akan berdampak pada mutu prestasi dan masa depan peserta didik, sebab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab organisasi yang dipimpinnya. Semua komunitas sekolah

memerlukan bimbingan dan pembinaan dari kepala sekolah dalam upaya mewujudkan proses belajar sehingga tujuan yang diharapkan dan diinginkan dapat tercapai.

Terkait dengan tugas kepala sekolah dalam menjalankan perannya di dalam kehidupan sehari-hari tentu tidak terlepas dari komunikasi. Sebagaimana diketahui bahwa komunikasi sangat esensi dalam kehidupan komunitas sekolah, selayaknya aliran darah dalam tubuh manusia. Dalam mengemban tugasnya, kepala sekolah perlu berkomunikasi dengan seluruh anggota komunitas sekolah untuk mengajak, memberikan perintah, mengatur, menyampaikan, memberikan dorongan dan membangun pengertian dari orang yang dipimpinnya. Di sini kepala sekolah mutlak memerlukan kemampuan komunikasi, sebagaimana salah satu kompetensi yang harus dikuasai. Hal ini sesuai dengan pernyataan Pidarta bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus melaksanakan tugasnya secara efektif dan lancar dengan memperhatikan faktor-faktor dalam yang mendukung kepemimpinannya sebagai kepala sekolah, yaitu: 1) Komunikasi, 2) Kepribadian, 3) Keteladanan, 4) Tindakan, dan 5) Memfasilitasi.³⁸ Dalam hal ini komunikasi dijadikan sebagai landasan untuk melakukan hubungan dan pembinaan yang efektif dengan staf, guru, maupun siswa dalam rangka meningkatkan kualitas informasi dan hasil belajar mengajar agar tujuan yang diharapkan dalam suatu lembaga pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah dapat tercapai.

Keberadaan manajer yang efektif sejatinya menggunakan banyak metode komunikasi, termasuk menseleksi kekayaan media komunikasi dengan memudahkan penggunaan komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, memahami dan menggunakan komunikasi non verbal, membangun jaringan komunikasi informal yang melintasi lingkungan organisasi. Dalam konteks manajemen, para manajer dan pimpinan organisasi perlu menggunakan informasi dengan berbagai model komunikasi organisasi untuk memudahkan dan memengaruhi personil dalam mencapai tujuan dan kinerja yang diharapkan. Segala bentuk upaya dilakukan oleh seorang pemimpin termasuk juga pemimpin dalam lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah. Kepala sekolah semaksimal mungkin memberikan pelayanan yang terbaik untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya, kepala sekolah harus mendukung upaya pemecahan setiap permasalahan, tetapi tidak perlu memecahkan persoalan itu sendiri atau secara langsung, tetapi kepala sekolah dapat memecahkan persoalan tersebut dengan menyerahkan tugas dan wewenang kepada staf dan pengajar lainnya. Dengan demikian, apabila salah satu permasalahan dapat berhasil dipecahkan oleh staf dan pengajar maka akan memperoleh kepuasan yang besar dalam diri mereka, dan hal ini penting untuk dilakukan oleh kepala sekolah guna merangsang motivasi serta rasa percaya diri mereka dalam melakukan segala macam tugas dan pekerjaan sehingga akan terlihat kemajuan dari organisasi yang dipimpin.

Komunikasi yang merupakan aspek penting dalam menjalankan kegiatan sehari-hari juga dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Mengingat sebagian besar waktu kerja kepala sekolah adalah berkomunikasi, baik dengan diri sendiri atau intrapersonal maupun dengan anggota komunitasnya atau antarpersonal. Danim dan Suparno melihat dari aspek antarpersonal, kemampuan kepala sekolah berkomunikasi secara persuasif senantiasa perlu ditumbuhkembangkan.

2. Kemampuan Memberi Motivasi

Motivasi adalah daya penggerak di dalam diri siswa yang menimbulkan kegiatan belajar dan memberikan arah pada kegiatan belajar sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subyek belajar itu tercapai.³² Proses motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan. Tujuan yang ingin direalisasikan dipandang sebagai kekuatan power yang menarik individu tercapainya tujuan sekaligus dapat mengurangi kebutuhan yang belum dipenuhi. Apabila seorang manajer harus meramalkan perilaku secara cukup teliti, ia perlu mengetahui sesuatu mengenai tujuan bawahnyadan tindakan yang akan diambil untuk yang mencapainya.³³

Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

³²Indriyo G, dan Nyoman Sudita, Perilaku keorganisasian, Edisi Pertama, (Yogyakarta: BPFE, 1997), h. 127

³³Haditiya Saputra, Kemampuan, Berkomunikasi, Guru, Motivasi, Belajar, siswa "jurnal Ilmu Komunikasi, 2013, h. 4

Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu di motivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar di sebut motivasi Ekstrinsik. Di pihak lain, ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi diri sendiri. Motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri di sebut motivasi instrinsik. Motivasi instrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif dibandingkan motivasi Ekstrinsik. Jika seorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya, jika seorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap ulet terus berusaha dan berdoa sampai motivasinya tercapai atau justru menjadi putus asa frustasi.³⁴

Kemampuan dalam memberi motivasi kepada bawahan dalam lingkungan sekolah bukan pekerjaan yang mudah bagi kepala sekolah. Namun untuk memberdayakan seluruh personil sekolah, tugas tersebut harus dilakukan dengan baik dan benar. Casteter dalam buku “Pengantar Manajemen Pendidikan” karya Nasir Usman melihat bahwa untuk menjadi kepala sekolah sebagai organisasi modern perlu mengarahkan program pengembangan personil seperti berikut ini:

³⁴Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, h. 274-275

- a. Keefektifan suatu sistem berkaitan dengan kecakapan masing-masing anggota staf dengan meningkatkan keefektifan individual dan mengembangkan kecakapannya sesuai dengan kesempatan yang ada.
- b. Merancang program agar memberi kesempatan kepada personil dalam mengembangkan dirinya.
- c. Memberi kesempatan yang luas bagi personil dalam mengembangkan diri melalui berbagai pengalaman dan bervariasi.
- d. Program pengembangan di desain untuk meningkatkan kemampuan sistem dalam mencapai tujuan.
- e. Pengembangan mencakup perubahan tingkah laku individu.
- f. Program pengembangan merupakan kebutuhan bersama.
- g. Menyadari bahwa dimasa yang akan datang sistem sekolah akan lebih otonom.

Oleh karena itu program pengembangan akan lebih desentralisasi dengan tujuan agar individu lebih efektif dalam menunaikan tugas dan memberikan sumbangan yang lebih besar dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah harus meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan memimpin yang handal untuk mengendalikan, memengaruhi, dan mendorong guru, staf, dan pegawai lainnya agar melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab,

efektif, dan efisien. Kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja dengan cara berikut:³⁵

- a. Penerapan manajemen terbuka, Kepala sekolah menerima saran dan kritik yang muncul dari semua pihak, baik yang berasal dari lingkungan internal sekolah (seperti guru, staf, dan pegawai lainnya, bahkan dari peserta didik), maupun yang berasal dari lingkungan eksternal sekolah (orang tua peserta didik, persatuan guru, masukan MGMP, dan sebagainya). Manajemen yang terbuka akan menghasilkan aliran masukan dan ide penting bagi pengembangan sekolah. Dengan manajemen yang terbuka, guru, staf, dan pegawai lainnya akan termotivasi untuk memberikan saran dan kritik terkait pengembangan sekolah.
- b. Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, Kepala sekolah menerapkan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas. Hal ini akan menyebabkan guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada di sekolah termotivasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peran yang diembannya.
- c. Penerapan hubungan vertikal ke bawah, Kepala sekolah harus menjalin hubungan baik dengan guru, staf, dan pegawai lainnya. Hal dilakukan agar mereka bersedia melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pimpinan. Kepala sekolah juga melakukan berbagai pendekatan untuk

³⁵ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 2000), Hal. 7

meningkatkan daya kreasi, inisiatif yang tinggi untuk mendorong semangat guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada disekolah.

- d. Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi, Kepala sekolah melakukan pemetaan terhadap berbagai program dan kegiatan untuk meningkatkan motivasi kerja misalnya melalui kegiatan beriefing, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan perhatian secara personel, workshop, outbond, dan sebagainya. Melalui program dan kegiatan tersebut, guru, staf, dan pegawai lainnya diharapkan mampu mengembangkan proses kerjanya dan menghasilkan output yang baik sesuai program yang diselenggarakan.
- e. Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh, Pengawasan meliputi seluruh aspek, antara lain personel, pelaksanaan kegiatan, material, dan berbagai hambatan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah harus berdasarkan pada tujuan sekolah agar pekerjaan dan kegiatan berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- f. Evaluasi, Kepala sekolah melakukan evaluasi, yang meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru, kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kurang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kepala sekolah

memberikan solusi terhadap hambatan yang dihadapi oleh guru dalam melakukan tugasnya. Berbagai kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya akan memberikan dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan motivasi.³⁶

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.³⁷

Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala madrasah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan. Hal itu perlu dimiliki agar mampu mengendalikan, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya

³⁶ Donni Juni Priansa, *Menjadi*, hlm. 63-65

³⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 24-25.

perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Peran kepala sekolah sebagai pimpinan bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilaksanakan dalam wujud kegiatan. Menurut Roe dan Drake tugas utama kepala sekolah sebagaimana ditegaskan “the major task that providing educational leadership to improve learning”. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam organisasi pendidikan formal sangat tergantung pada keterampilan dan gaya kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah menetapkan suatu tindakan melalui pengambilan keputusan pendidikan. Berkomunikasi, melakukan koordinasi, memberikan keteladanan membagi tugas dan memberikan insentif bagi personilnya.

3. Kemampuan Mengambil Keputusan

Salah satu fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinan, yaitu pengambilan keputusan, seorang pimpinan sebagian besar waktu, perhatian, maupun pikirannya dipergunakan untuk mengkaji proses pengambilan keputusan. Semakin tinggi posisi seseorang dalam kepemimpinan organisasi maka pengambilan keputusan menjadi tugas utama yang harus dilaksanakan. Perilaku dan cara pimpinan dalam pola pengambilan keputusan sangat mempengaruhi perilaku dan sikap dari

para pengikutnya. Hal ini akan menentukan kinerja organisasi untuk mencapai tujuannya

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di sekolah serta keputusan yang di ambil tersebut mampu memberikan motivasi bagi guru untuk mengajar lebih baik bahkan mampu memberikan kontribusi bagi peningkatan kualitas pendidikan. Dengan demikian keputusan yang telah di ambil tersebut berlaku efektif dalam menanamkan rasa percaya diri bagi para guru dan stafnya.³⁸

Secara terminologi, pengambilan keputusan adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh seseorang dalam usaha memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi. Pengambilan keputusan *decision making* tidak semata-mata dilakukan hanya pada proses pemecahan masalah *problem solving* tetapi juga pada proses pembuatan pilihan *choice making* pada setiap fungsi manajemen dalam mencapai tujuan.

Pada sebuah sistem keorganisasian, terdapat beberapa klasifikasi pengambilan keputusan. Pemahaman terhadap kerangka kerja dan konsep penagambilan keputusan akan memberikan nilai guna dalam pembahasan yang lebih dalam. Sistem pengambilan keputusan adalah suatu cara atau prosedur tertentu, ketika suatu keputusan di ambil oleh pembuatnya

³⁸Indriyo G, dan Nyoman Sudita, Prilaku Keorganisasian, Edisi Pertama, h. 127

biasanya manajer. Sistem pengambilan keputusan tersebut dapat dilakukan secara terbuka dan secara tertutup. Pertama sistem keputusan terbuka memandang suatu keputusan berada dalam lingkungan yang kompleks dan sebagian tidak diketahui. Keputusan lebih banyak dipengaruhi oleh lingkungan dan pada suatu saat terjadi sebaliknya bahwa lingkungan lebih banyak dipengaruhi oleh keputusan. Manajer dalam mengambil keputusan tidak selamanya harus logis dan sepenuhnya rasional, tetapi hanya dituntut untuk menunjukkan rasionalitas dalam batas dikemukakan oleh latar belakang pandangan atas alternatif, kemampuan menangani suatu model keputusan, dan sebagainya. Tujuan keputusan secara terbuka hampir sama dengan suatu tingkat aspirasi dalam arti bahwa ia dapat berusaha manakala manajer sebagai penagmbilan keputusan menerima bukti kesuksesan atau suatu kegagalan. Manajer sebagai pengambil keputusan terbuka memiliki asumsi dasar, yaitu:

- h. Tidak mengetahui seluruh alternatif dan keluarannya
- i. Melakukan pencarian secara terbatas untuk menentukan beberapa alternatif yang memuaskan
- j. Mengambil keputusan yang memuaskan tingkat aspirasinya.

Keputusan secara terbuka memiliki karakteristik yang dinamis atau suatu kronologi alternatif karena tingkat aspirasi berubah sehubungan dengan perbedaan antara keluaran dengan tingkat aspirasi. Kedua, sistem keputusan tertutup menganggap bahwa suatu keputusan di pisah dari masukan yang tidak diketahui dari lingkungan.

Pada sistem keputusan tertutup, manajer sebagai pengambil keputusan diasumsikan:

- a. Mengetahui seluruh perangkat alternatif dan keluarannya
- b. Memiliki metode yang memungkinkan baginya untuk
- c. menentukan kronologi kepentingan seluruh alternatif sesuai
- d. dengan urgensinya
- e. Menentukan alternatif yang di pandang paling
- f. menuntungkan.
- g. Keputusan tertutup jelas menganggap individu
- h. rasioanal yang secara logis menguji seluruh alternatif,
- i. memberikan urutan berdasarkan urgensi keluarannya, dan
- j. menentukan alternatif yang paling menguntungkan. Model
- k. kuantitatif pengambilan keputusan biasanya adalah model
- l. sistem keputusan tertutup.

Waktu, memberikan contoh teladan yang baik, mengawasi penggunaan waktu mengajar, menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin, mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

Pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk perbuatan berpikir dan hasil dari suatu perbuatan itu disebut keputusan. Pengambilan keputusan dalam psikologi kognitif difokuskan kepada bagaimana seseorang mengambil keputusan. Dalam kajiannya, berbeda dengan pemecahan masalah yang mana ditandai dengan situasi dimana

sebuah tujuan ditetapkan dengan jelas dan dimana pencapaian sebuah sasaran diuraikan menjadi sub tujuan, yang pada saatnya membantu menjelaskan tindakan yang harus dan kapan diambil. Pengambilan keputusan juga berbeda dengan penalaran, yang mana ditandai dengan sebuah proses oleh perpindahan seseorang dari apa yang telah mereka ketahui terhadap pengetahuan lebih lanjut.³⁹

Pengambilan keputusan penting bagi administrator pendidikan, karena proses pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam motivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan perubahan organisasi. Organisasi hanya akan berfungsi jika para pemimpin memiliki kemampuan mengambil keputusan dan memerintah pelaksanaannya kepada anggota organisasi sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawabnya. Pengambilan keputusan memiliki dua fungsi yaitu (a) Pangkal permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional; (b) Sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan masa yang akan datang, dimana pengaruhnya akan berlangsung cukup lama. Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat tunggal (hanya satu masalah dan tidak berkaitan dengan masalah lain). Tujuan yang bersifat ganda (masalah saling berkaitan, dapat bersifat kontradiktif ataupun tidak kontradiktif). Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan

³⁹ Desmita, *Psikologi Perkembangan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 198.

organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

Melihat fungsi dari pengambilan keputusan di atas, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan akan berpengaruh besar terhadap kelangsungan organisasi sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memilih alternatif-alternatif keputusan yang tepat sehingga tujuan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidikannya dapat tercapai secara optimal.

Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan merupakan peran yang paling penting dari peranan yang lain seperti informasional dan interpersonal. Ada empat peran sebagai pengambil keputusan yaitu, *entrepreneur* artinya kepala sekolah berusaha memperbaiki penampilan sekolah. *Disturbance handler* artinya memperhatikan gangguan yang timbul di sekolah. *A resource allocator* artinya menyediakan segala sumber daya sekolah. *A negotiator roles* artinya kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Dalam perannya sebagai *entrepreneur*, kepala sekolah berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam program-

program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Dengan demikian kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan sekolah, yaitu kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap penampilan sekolah.

Dalam perannya sebagai *disturbance handler*, diperlukan mengingat gangguan yang timbul pada suatu madrasah tidak hanya diakibatkan kepala sekolah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi juga akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil. Dalam fungsi ini kepala sekolah berperan sebagai penghubung antara kepentingan sekolah dengan lingkungan di luar sekolah. Sedang secara internal kepala sekolah menjadi alat perantara antara wakil-wakil para guru, staf dan siswa dalam menyelesaikan kepentingan mereka.

Kepala sekolah sebagai orang yang menyediakan segala sumber (*a resources allocator*), bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi: sumber daya manusia, dana, peralatan dan berbagai kekayaan sekolah yang lain. Seorang kepala sekolah harus secara terus menerus meneliti dan menentukan bagaimana sumber-sumber tersebut dapat diadakan dan dibagikan. Perannya tersebut mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan

seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Dalam fungsi *a negotiator roles*, sebagai kepala sekolah harus mampu mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha. Dalam kerja sama ini meliputi: penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, dan sebagainya. Di samping itu, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagikan informasi kepada para guru, staf, siswa, dan orang tua siswa, bahkan kepala sekolah menyebarluaskan informasi kepada lingkungan di luar sekolah yang dianggap perlu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kunci utama dari implementasi berbagai keputusan yang dikembangkan di sekolah, pada dasarnya terletak pada kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengambilan keputusan secara tepat dan kontekstual sesuai dengan tahapan proses pengambilan keputusan yang efektif yaitu melalui tahapan perumusan masalah, penentuan kriteria pemecahan masalah, pengidentifikasian alternatif pemecahan masalah, penilaian terhadap alternatif pemecahan masalah, pemilihan alternatif yang terbaik, penetapan keputusan atau pengimplementasian alternatif yang dipilih. Tahapan-tahapan inilah yang menjadi acuan pengembangan model pengambilan keputusan yang akan dikembangkan dalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Wahyudi,S.Pd.I, Kepala Madrasah Mts Nurul Qodiri, Wawancara, 05.Maret 2020
- Ahmad Fauzi, Guru Mts Nurul Qodiri, Wawancara, 05 Maret 2020
- Bapak Robit, Guru Madrasah, Wawancara 05 Maret 2020
- Cholid Narbuku dan Abu Achmad,*Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta,2007
- Dan, *The Master Book Of Personal Branding (Seni Membangun Merek Diri dengan Teknik Berbicara)*, (Quadrant : Yogyakarta, 2019)
- Daryanto, Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran (Yogyakarta: Gava Media, 2011)
- Desmita, *Psikologi Perkembangan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 198.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005)
- Edward Sallis, Manajemen Mutu Pendidikan (yogyakarta : Bangun tapan, 2012)
- Euis Karwati, Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Haditiya Saputra, Kemampuan, Berkomunikasi, Guru, Motivasi, Belajar, siswa “jurnal Ilmu Komunikasi, 2013
- Herson Anwar, Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah“*Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 8. No 1.
- Indriyo G, dan Nyoman Sudita, Perilaku keorganisasian, Edisi Pertama, (Yogyakarta: BPFE, 1997)
- Ismuha, Khairudin, Djailani AR, *Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sd negeri lamklat kecamatan darussalam kabupaten aceh besar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh Volume 4, No. 1, 2016
- Joko Subagyo, *Metode penelitian dalam teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011)
- Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (bandung:PT. ramaja Rosdakarya, 2007)

Manajemen Kepemimpinan Islam, Aplikasinya dalam Organisasi Penyelenggaraan Pendidikan, Ibid. (Bandung: Alfabeta, 2015)

Minnah El Widdah, Asep Suryana, Kholid Musyaddad, Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, (Bandung: Alfabeta, 2012)

Mujito dan Satiningsih, *Strategi Peningkatan Motivasi Kinerja Guru* (Yogyakarta: MultiPersindo, 2006).

Norma Puspitasari, *Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (study kasus smk batik 1 surakarta)*, Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1 Tahun 2015

Nurul Hidayah, *Kepemimpinan visioner Kepala Sekolah, dalam meningkatkan mutu pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2016)

Observasi pada tanggal 11 Februari 2019

Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Jogjakarta : Ar- Ruzz Media, 2016)

Ramayulis, Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jakarta: KalamMulia, 2017)

Richard A. Gorton, *School Administration*, (The American: Brown Company Publisher, 1976)

Riyuzen, *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam* (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2016)

S. Nasution, Nasution, *Metode Research Penelitian Iimiah*, Cet ke-3, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000)

Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005)

Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam, Aplikasi dalam Organisasi Pendidikan*(Bandung: Alfabeta, 2015)

Ummamah, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MAN se-Kabupaten Malang*(Malang: UIN Press,2009), Tesis tidak dipublikasikan

UU nomor 14 tahun 2005 pasal 20 ayat 1

UUD 1945 nomor 14 tahun 2005

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dalam Organisasi Pembelajaran*
(Bandung: Alfabeta, 2009)

Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 2000)

