

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH
NEGERI 3 WAY KANAN**

SKRIPSI

THOHIRIN JAYA

NPM. 1811030086



**FAKULTAS TARBIYAH DAN
KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN
INTAN LAMPUNG
1444 H / 2022 M**

**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH
IBTIDAIYAH NEGERI 3 WAY KANAN**

SKRIPSI

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

Oleh
THOHIRIN JAYA
NPM :1811030086

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr.Muhammad Muhassin,M.Hum
Pembimbing II : Dr.Hj.Eti Hadiati, M.Pd



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN
INTAN LAMPUNG
1444 H / 2022 M**

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebelum memaparkan isi materi penulis terlebih dulu akan menjelaskan apa pengertian dari judul skripsi. “**KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 3 WAY KANAN**” merupakan judul yang penulis ambil. Selanjutnya penjelasan dari makna judul diatas adalah:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan terjemahan dari kata *Leadership* yang berasal dari kata *Leader*. Pemimpin (*Leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan makna dari sebuah jabatan. Pada pengertian lainnya secara etimologi pengertian kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang berarti pimpin atau tuntun. Dari kata pimpin lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun.¹

Kata memimpin memiliki arti sebagai memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan. Pemimpin yang memiliki perilaku baik dan kemampuan yang maksimal dalam bekerja akan membantu dan mencapai tujuan

¹ Septuri, ‘Konsep Manajemen Pendidikan Islam: Sebuah Analisis Aspek Ontologi, Epistemologi, Dan Aksiologi Konsep Manajemen Pendidikan Islam’, *Al-Idarah*, 2016.

dari organisasi. Pemimpin tidak berdiri disamping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memotivasi, dan berdiri bersama sehingga memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan kemudahan untuk kesuksesan serta memberikan inspirasi kepada organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²

2. Demokratis

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang paling tepat memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan ini berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan, senang menerima saran, kritik dan pendapat, mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi, memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk berkembang.

3. Kepala Madrasah

Kepala madrasah (sekolah) sebagai pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab dan tugas yang dikaitkan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya juga bertugas sebagai pemimpin pelajar.³

Seorang pemimpin akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa suatu organisasi yang dipimpinnya. sehingga

² Wahjosumidjo, 'Kepemimpinan Dan Motivasi', *Jakarta: Ghalia Indonesia*, 2011.

³ Sulistyorini, 'Manajemen Pendidikan Islam', in *Manajemen Pendidikan Islam*, 2009.

dari seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki keikatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga pendidik.

Pihak sekolah atau madrasah dalam menggapai visi dan misi dalam pendidikan harus dilihat dari kemampuan kepala sekolah atau madrasah dalam melakukan dan menjalankan tugasnya sebagai kepeimpinannya.⁴

4. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Way Kanan

Dengan dikeluarkannya surat edaran dari kementerian agama sekolah min 3 way kanan ini berubah menjadi negeri yang tadinya berstatus sekolah swasta dan menjadi negeri pada tahun 1998 dan sudah berlangsung selama 5 kali pergantian kepala madrasah . Min 3 way kanan berlokasi di jl.pesantren No.02,tegal mukti, Kec.Negeri Besar Kab.Way Kanan, Provinsi Lampung.

Berdasarkan judul diatas, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan judul ini adalah suatu penelitian yang berupaya mengungkapkan suatu proses kepemimpinan demokratis kepala madrasah di madrasah ibtidaiyah negeri 3 way kanan kec,negeri besar kab,way kanan provinsi lampung.

⁴ Mulyasa E, 'Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan', *Bandung: Remaja Rosdakarya*, 2008.

B. Latar belakang masalah

Pendidikan merupakan hak asasi individu anak bangsa, telah diakui dalam pasal 31 ayat (1) UUD 1945 yang menyebutkan bahwa setiap warga Negara berhak mendapatkan pendidikan, sedangkan ayat (3) juga menyatakan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dalam undang-undang. Oleh karena itu seluruh komponen bangsa baik orang tua, masyarakat, maupun pemerintah sendiri bertanggung jawab mencerdaskan bangsa melalui pendidikan. Hal ini menjadi salah satu tujuan bangsa Indonesia yang diamanatkan oleh pembukaan UUD 1945 alinea 4.

Madrasah sebagai suatu Lembaga Pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.⁵ Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

⁵ Mulyoto and Dkk, 'Kemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)', *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 2013.

beraklaq mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pentingnya kepala madrasah sebagai sosok khalifah atau penguasa atau pimpinan yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa dan mengemban amanah serta dapat mempertanggung jawabkan seluruh kepemimpinannya. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala madrasah yang mempunyai wawasan ke depan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah, hal ini senada dengan firman Allah SWT dalam Surat Al-An'am ayat 165 :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْخَلِيفَةَ فِي الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلِغَكُمْ فِي مَا
اتَّخَذْتُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya: *Dan Dialah yang meryadikan kamu penguasa-penguasa (Khalifah) di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya, dan sesungguhnya Dia Maha Peneamuvn lasi Maha Penyayang (QS. Al-An 'am 65).*⁶

⁶ Anwar Abu Bakar, 'Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an. Al-Quran Dan Terjemahnya.' (Bandung: Sinarbaru Algensindo Offset), H. 291.

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Perintah Allah demikian jelas dalam Surat An Nisa' ayat 65 :

فَلَا وَرِيكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحْكَمَ لَكُمْ فِيمَا سَجَرَ بَيْنَهُمْ بِمَا لَا يَجِدُوا فِي

أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيَسْأَلُوكَ تَسْلِيمًا

Artinya: *Maka demi Tuhanmu, mereka (pada hakekatnya) tidak beriman hingga mereka menjadikan kamu hakim dalam perkara yang mereka perselisihkan, kemudian mereka tidak merasa keberatan dalam hati mereka terhadap putusan yang kamu berikan, dan mereka menerima dengan sepenuhnya.* (QS An-Nisa: 65).⁷

Menurut Vaitzal Rivai menyatakan bahwa, keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah.⁸ Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin dilembaganya, maka kepala madrasah harus mampu membawa lembaga kearah tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Kepala madrasah harus mampu melihat adanya perubahan terhadap regulasi pendidikan dan kehidupan

⁷ Ibid, h. 170

⁸ Zainal Veithzal, 'Manajemen Sumber Daya Manusia', *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 2015.

globalisasi. Salah satu tipe kepemimpinan yang digunakan dalam dunia pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe ini dianggap sebagai tipe yang ideal dan paling baik terutama untuk kepentingan pendidikan.

Menurut Danim menyatakan bahwa, Kepemimpinan demokratis adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Landasan dari kepemimpinan demokratis adalah anggapan dengan adanya interaksi dinamis maka tujuan organisasi akan tercapai.⁹

Menurut Kartini Kartono menyatakan bahwa, Pemimpin demokratis adalah Pemimpin yang mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari seluruh anggotanya dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik kepada setiap anggota. Pemimpin yang demokratis tidak pernah memberikan perintah tanpa menjelaskan pentingnya masalah, serta menerangkan secara rinci semua detail pelaksanaannya. Informasi mengenai kemajuan organisasi selalu diberikan, serta menjelaskan rencana dan kemungkinan bagi perkembangan masa mendatang. Selain itu pemimpin demokratis juga mampu menciptakan iklim psikis yang dapat memberikan sekuritas emosional, agar setiap orang dapat bertingkah laku positif dan jujur.¹⁰

⁹ S Danim, 'Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku. Acuan Dasar Bagi Mahasiswa Program Sarjana Dan Peneliti Pemula', *First Printing. Jakarta: Bumi Aksara*, 1997.

¹⁰ Kartini Kartono, 'Pemimpin & Kepemimpinan', *Raja Grafindo*, 2008.

Gaya kepemimpinan demokratis menurut Sudarwan Danim mengemukakan bahwa, kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Dengan demikian, dalam gaya kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai ancer utama dan terpenting dalam setiap kelompok organisasi. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara member 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.

¹¹ Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota- anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahnya ia selalu berasal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Menurut Irawansyah mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Perilaku seseorang tidak timbul secara acak artinya seseorang berperilaku tertentu

¹¹ S Danim. *Op.Cit*, h. 213

sebagai akibat dari adanya keyakinan dalam diri orang yang bersangkutan bahwa tujuan tertentu merupakan jaminan terbaik untuk memelihara kepentingan orang yang bersangkutan. Dengan mengetahui apa yang dipandang penting dan tidak penting oleh seseorang perilaku orang tersebut akan lebih mudah diperkirakan dan dari situ dapat diperkirakan perilakunya dalam memimpin organisasi.¹²

Menurut Saefullah menyatakan bahwa, dalam teori perilaku (*behavior theory*) keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin itu dalam berhubungan dan berinteraksi dengan segenap anggotanya.¹³ Teori perilaku atau lebih menekankan pada model atau gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan demokratis berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan, senang menerima saran, kritik dan pendapat, mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi, memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk berkembang.¹⁴ Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang sukses akan mengakui para pengikutnya sebagai individu

¹² Irawansyah, 'Kepemimpinan Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan', *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 2016.

¹³ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (bandung: CV Pustaka Setia, 2012).154

¹⁴ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi* (yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014). 436-137

yang mempunyai jati diri yang khas, mempunyai perhatian yang tinggi terhadap anggotanya.

Menurut Sondang P. Siagian ada beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis adapun indikator kepemimpinan demokratis diantaranya adalah:

1. Kemampuan dalam menentukan strategi yang digunakan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.
2. Persepsi yang holistik mengenai organisasi yang dipimpinnya .
3. Pendekatan yang integralistik menjalankan kepemimpinan.
4. Menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan diri sendiri atau kepentingan kelompok tertentu dalam organisasi.
5. Mengakui bawahan sebagai individu yang mempunyai jati diri yang khas
6. Memberikan kesempatan kepada para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
7. Terbuka terhadap ide, pandangan dan saran orang lain.
8. Memiliki perilaku keteladanan yang menjadi bagi panutan para bawahan.
9. Bersifat rasional dan objektif dalam menilai perilaku dan prestasi kerja orang lain.

10. Menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan..¹⁵

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Way Kanan membantu guru atau staf dalam memahami visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan bersama. Kepala Madrasah lebih mengutamakan kepentingan organisasi dan memiliki perilaku keteladanan yang baik, hal ini berdasarkan dengan absensi Kepala Madrasah yang selalu tepat waktu dan pulang sesuai waktu yang telah ditentukan. Kepala Madrasah selalu berpakaian bersih sesuai dengan ketentuan.

Usaha meningkatkan produktivitas guru, kepala Madrasah memberikan stimulasi dengan cara memberikan reward kepada guru, reward yang diberikan bermacam-macam, ada yang bentuk tugas misalnya ada guru yang di utus untuk mengikuti pelatihan karena guru tersebut memiliki potensi dan mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap sekolah. Jika guru tersebut selesai mengikuti pelatihan tentu reward finansial yang diberikan untuk guru tersebut. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk berpendapat atau memberikan saran dan menetapkan tujuan sesuai dengan kesepakatan bersama. Kepemimpinan kepala madrasah dalam menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan belum maksimal, hal ini

¹⁵ Sondang P. Siagian, *Teori & Praktik Kepemimpinan* (jakarta: Rineka Cipta, 2003).

berkaitan dengan perasaan staf tata usaha mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan. Pelaksanaan tugas staf tata usaha tidak terlaksana dengan baik. Staf harus mengerjakan tugasnya secara bergantian yang menghambat penyelesaian pekerjaan mereka. Staff tata usaha juga terkadang terjadi perselisihan pendapat karena iklim kerja yang tidak kondusif tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penelitian, dapat diketahui bahwa Kepala madrasah ibtidaiyah negeri 3 way kanan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih belum terlaksana secara maksimal. Ternyata permasalahannya karena Kepemimpinan kepala madrasah dalam menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan belum maksimal, hal ini berkaitan dengan perasaan staf tata usaha dan sarana perasarana mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan. Tata usaha hanya memiliki 2 komputer yang digunakan secara bergantian oleh 20 orang. Kekurangan tersebut menyebabkan staff tata usaha harus mengerjakan tugasnya secara bergantian yang menghambat penyelesaian pekerjaan mereka. Perasaan staf tata usaha tentang kepemimpinan kepala madrasah belum

memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas mereka dengan baik. kemudian kelengkapan sarana prasarana seperti masih kurangnya peralatan olahraga untuk menunjang proses berlangsungnya pembelajaran sehingga menghambat siswa dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Way Kanan”**.

C. Fokus dan sub fokus penelitian

1. Fokus masalah

Dari latar belakang di atas dapat diketahui bahwasanya fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: **Kepemimpinan demokratis Kepala Madrasah di Madrasah ibtidaiyah negeri 3 Waykanan?**

2. Sub fokus masalah

Dari fokus penelitian di atas dapat diketahui bahwasanya sub fokus dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam menentukan strategi yang digunakan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.
- b. Persepsi yang holistik mengenai organisasi yang dipimpinnya .

- c. Pendekatan yang integralistik menjalankan kepemimpinan.
- d. Menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan diri sendiri atau kepentingan kelompok tetentu dalam organisasi.
- e. Mengakui bawahan sebagai individu yang mempunyai jati diri yang khas
- f. Memberikan kesempatan kepada para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
- g. Terbuka terhadap ide, pandangan dan saran orang lain.
- h. Memiliki perilaku keteladanan yang menjadi bagi panutan para bawahan.
- i. Bersifat rasional dan objektif dalam menilai perilaku dan prestasi kerja orang lain.
- j. Menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan.

D. Rumusan penelitian

Berdasarkan fokus penelitian dan sub fokus penelitian yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan demokratis Kepala Madarasah di Madrasah ibtidaiyah negeri 3 Waykanan?

E. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ialah, untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Way Kanan.

F. Manfaat penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

1. Secara teoritis
 - a. Sebagai wawasan dalam ilmu pengetahuan bagi civitas akademik min 3 waykanan dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam bidang pendidikan
 - b. Hasil penelitian ini dapat berguna sebagai referensi ilmiah untuk kegiatan penelitian berikutnya tentang kepemimpinan demokratis.
2. Secara praktis
 1. Penelitian ini merupakan sarana untuk meningkatkan kemampuan penulis melalui penelitian karya ilmiah dan untuk menerapkan teori-teori yang selama ini telah penulis terima semasa perkuliahan di program studi manajemen pendidikan

islam fakultas tarbiyah dan keguruan universitas islam negeri raden intan lampung

2. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan sekaligus evaluasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

G. Kajian penelitian terdahulu yang relevan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhadap manajemen pembelajaran maka perlu kiranya dilakukan studi yang sudah pernah dilakukan sebelumnya, hal ini dimaksudkan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dan sekaligus sebagai upaya menghindari duplikasi terhadap penelitian ini, beberapa karya tulis tersebut sebagai berikut:

1. Dalam jurnal manajemen pendidikan islam yang berjudul “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta”. Journal ini membahas tentang tipe, gaya dan model kepemimpinan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan islam. penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi wawancara dan dokumentasi. hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki sifat disiplin, tegas dan demokratis. Hal-hal yang mendasar yang dibangun pihak madrasah yaitu membuat aturan-aturan untuk

mengatur para personil dalam mengembangkan dan meningkatkan dari segala aspek. salah satunya penyusunan program-program kegiatan di madrasah yang memiliki dampak positif terhadap para siswa. Adapun hal mendasar yang dilakukan adalah: (1) penyusunan dan mengelola program-program kegiatan Madrasah; (2) meningkatkan kualitas kemampuan dalam bidang pendidikan; (3) menerapkan berbagai macam gagasan (baru) guna mengembangkan program Madrasah; (4) meningkatkan kualitas SDM (sumber daya manusia); (5) berperilaku disiplin dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas; serta (6) aktif dalam peningkatan mutu dan peran.¹⁶

2. Dalam Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan yang berjudul : “Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah”.journal ini membahas tentang kepemimpinan demokratis kepala sekolah. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Yang memiliki ciri-ciri antara lain: 1) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu. 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab. 3) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama. 4) Kepercayaan tinggi

¹⁶ F.Auliya Rohman, Nailatul Muna. *Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta*. Vol.03.No.02.2018

terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.¹⁷

3. Dalam jurnal ilmu pendidikan yang berjudul :” Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan”. Penulisan bertujuan untuk melihat bentuk kepemimpinan demokratis kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 1 Padang. Penelitian ini merupakan pendekatan deskriptif kualitatif Pengumpulan data memanfaatkan teknik observasi (pengamatan).. Hasil menunjukkan bahwa Kepala Sekolah dapat meningkatkan kreativitas dan perubahan diantara guru dan stafnya dengan meningkatkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah baik. Kepemimpinan demokratis memiliki identitas yang pertama kepala sekolah memberikan kepercayaan staf dan guru dalam melakukan tugas. Kedua kepala sekolah memberi penghargaan diri kepada guru yang melakukan perubahan dan kreativitas dalam pengajaran. Ketiga kepala sekolah memberi kesempatan kepada staf maupun guru yang melakukan kesalahan untuk memperbaiki diri.¹⁸

¹⁷ M Akbar Sanjani. *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah*. Vol 7, No 1 (2018)

¹⁸ Wempi Saputra.dkk. *Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan*. Vol 3, No 5 (2021)

4. Dalam *Journal of Islamic Education Management* yang berjudul :” Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik, upaya yang dilakukan serta strategi yang diterapkan di sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun Kabupaten Luwu Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, serta pendekatan psiko-individual-kultural dan pendekatan institusional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala madrasah di MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun mempunyai karakteristik model kepemimpinan demokratis dengan:
 - a) Memiliki penekanan dalam hal penataan visi dan misi yang jelas, mengkomunikasikan visi secara efektif dan menerapkan visi tersebut.
 - b) Kepala madrasah memiliki nilai kepemimpinan yang menjadi landasan berfikir dan bertindak dalam memimpin madrasah yaitu: disiplin dalam bekerja; bersikap demokratis; bertanggung jawab; berani berinovasi; jujur dan terbuka.
 - c) Kepala madrasah juga mempunyai hubungan sosial yang terjalin baik dengan warga

madrasah antara lain: kesejajaran; keteladanan; menghargai prestasi; kekeluargaan; kepedulian. Esensi kepemimpinan Demokratis adalah dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. (2) Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada MA Sohifatussofa Nahdlatul Wathan Rawamangun melalui studi lanjut, supervisi pembelajaran, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, studi banding, workshop, dan diklat.¹⁹

5. Dalam Jurnal *basicedu/journal of Elementary Education* yang berjudul :”Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru Pada Motivasi Belajar Siswa”. Penelitian bertujuan untuk membahas dan menjabarkan tentang kepemimpinan guru dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. kajian ini juga diharapkan dapat menjadi rekomendasi serta pertimbangan bagi pihak terkait, khususnya dalam menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kajian ini menggunakan jenis penulisan deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data meliputi; studi kepustakaan, yaitu serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah

¹⁹ Moh. Nasir, Dkk. *Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.*

bahan penelitian. Hasil yang didapat pada penelitian ini proses pembelajaran di kelas dibutuhkan adanya gaya kepemimpinan guru. Gaya demokratis sangat berperan untuk memacu motivasi pada siswa. Guru yang kreatif dan aktif pasti melibatkan siswanya pada proses pembelajaran. Dengan gaya kepemimpinan demokratis yang melibatkan siswa dengan diskusi dan mengambil keputusan bersama menjadikan siswa beranggapan bahwa dirinya ada dalam kelas.²⁰

Secara umum dari beberapa penelitian relevan yang sebelumnya dapat dijelaskan bahwa penelitian yang sekarang ini tidak lah sama persis dengan penelitian yang sebelumnya disini peneliti berpendapat bahwa rencana penelitian ini menjelaskan bahwa menurut peneliti gaya kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan demokratis di MI Negeri 3 Way Kanan disini mencakup adanya peran kepemimpinan dari seorang kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan agar dapat meningkatkan sekolah/madrasah yang ada di MI Negeri 3 Way Kanan itu sendiri dapat menciptakan sekolah/madrasah yang lebih baik lagi untuk ke depannya, sehingga dapat dilihat perbedaannya di dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian langsung dari kepala madrasah

²⁰ Faisal Fahri, *Gaya Kepemimpinan Demokratis Gurupada Motivasi Belajar Siswa*. Vol 6.No 3.Th 2022.Hal 3364 -3372

untuk pendidikan lebih baik dan penelitian ini dapat di lanjutkan pada penelitian yang akan diteliti.

H. Metode penelitian

1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah yang dilakukan dalam sebuah penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis serta logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang digunakan sebagai pendeskripsian permasalahan data. Deskriptif merupakan rangkaian penelitian yang berbentuk yang digunakan untuk memperoleh data deskriptif yaitu berupa penjabaran kata dan gambar.²¹

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan metode deskripsi analisis melalui penelitian lapangan. Yaitu penelitian yang digunakan untuk mendapatkan objek yang alami. Penelitian deskripsi merupakan penelitian yang menggambarkan gambaran atau uraian sesuatu keadaan Fenomena yang terjadi di lapangan, sehingga memberi gambaran yang jelas tentang situasi-situasi di lapangan.²²

²¹ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Ramaja Rosdakarya, 2007).11

²² Sugiyono and Republik Indonesia, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif, Journal of Experimental Psychology: General*, 2010.

2. Sumber Data Penelitian

Adapun sumber terdiri dari dua macam yaitu :

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data. Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah dengan melakukan wawancara kepada kepala madrasah, para dewan guru, waka kurikulum serata kepala tata usaha Di Min 3 way kanan.²³

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara yaitu diperoleh dan dicatat oleh pihak lain, selain itu sumber data sekunder ini memberikan data kepada peneliti, misalnya lewat dokumentasi gambar, dan dokumentasi data, sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh secara langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagi informasi yang relevan dengan pembahasan.²⁴

3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengungkap data mengenai kepemimpinan demokratis kepala madrasah Di Madrasah ibtidayah negeri 3 way kanan. Dibutuhkan metode dan alat dalam pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data

²³ *Ibid*,36

²⁴ *Ibid*,.193

dilaksanakan dalam keadaan yang sesungguhnya. Asal mula data primer dan teknik pengumpulan bahan penelitian dengan mengadakan observasi, wawancara investigatif serta dokumentasi. Dalam penelitian ini digunakan metode observasi, dokumentasi, dan wawancara.

a. Observasi

Observasi merupakan suatu yang kompleks, suatu proses yang tersusun berbagai proses biologis dan psikologis²⁵. Menurut Manca Metode pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian dilakukan berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diteliti tidak terlalu besar.²⁶

Tujuan dari observasi adalah untuk mendeskripsikan apa yang dipelajari, setiap aktivitas yang berlangsung, orang-orang yang terlibat dalam aktivitas dan makna kejadian dilihat dari perspektif mereka yang terlihat dalam kejadian yang diamati. Salah satu hal yang penting namun sering dilupakan dalam observasi adalah mengamati hal-hal yang tidak terjadi. Metode observasi ada dua macam diantaranya:

1) Observasi Partisipatif

Dalam observasi ini, penulis ikut serta dalam kegiatan sehari-hari objek yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sembari melakukan pengamatan, penulis melakukan kegiatan yang dilakukan oleh sumber data. Dengan observasi partisipan

²⁵ *Ibid*, 44

²⁶ Manca, *Op.Cit.*, h. 76

ini, data yang diperoleh menjadi lebih lengkap dan terperinci dalam mengetahui sejauh mana tingkat makna dari perilaku yang tampak.²⁷

Jadi, dapat diketahui bahwa observasi partisipatif ini dilakukan oleh penulis secara langsung dan ikut serta dalam seluruh kegiatan, sehingga data yang diperoleh akan lebih tajam, dan lengkap.

2) Observasi Non-Partisipatif

Observasi non-partisipatif adalah dimana peneliti tidak ikut langsung dalam kegiatan objek, dan secara terpisah berkedudukan sebagai pengamat independen. Dalam hal ini peneliti hanya bertindak sebagai penonton tanpa harus ikut terjun langsung ke lapangan.²⁸

Observasi ini tidak dilakukan secara langsung oleh peneliti, peneliti hanya mengamati tanpa ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek. Data yang diperoleh bukan merupakan data mendalam melainkan nilai-nilai dari perilaku yang ditunjukkan selama observasi berlangsung.

Dalam penelitian penggunaan teknik observasi sangatlah penting karena seorang peneliti dapat melihat langsung keadaan, suasana, dan kenyataan yang sebenarnya di lapangan. Metode observasi dalam penelitian ini, ditunjukkan kepada kepala madrasah, para dewan guru, serta waka kurikulum dan juga staf TU. Metode observasi

²⁷ Lexy J Maleong, *Metodelogi Penulisan Kualitatif* (Bandung: Remaja Rodaskarya, 2000), 157.

²⁸ Albi Anggito, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Jejak, 2018), 119.

dalam penelitian ini, digunakan penulis untuk mengamati secara langsung apakah pemimpin benar menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dalam menjalankan tugas dan fungsinya di Min 3 Way Kanan.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses bertanya serta menjawab dalam sebuah penelitian yang sedang berlangsung dimana terdapat dua orang atau lebih bertatap muka saling berinteraksi secara langsung guna mendapatkan informasi atau keterangan²⁹. Wawancara adalah satu cara yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari responden dengan jelas Tanya Jawab sepihak. Dikatakan sepihak karena dalam wawancara ini responden tidak diberi kesempatan untuk mengajukan, hal ini dilakukan agar penggalan informasi menjadi terarah. Dalam Metode wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan memperoleh pedoman wawancara yang membuat garis-garis besar aspek-aspek yang akan diteliti. Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara:

1) Pedoman Wawancara Berstruktur

Wawancara berstruktur dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan dengan maksud dapat mengontrol dan mengatur berbagai dimensi. Wawancara itu antara lain pertanyaan yang diajukan telah ditentukan bahkan kadang-kadang juga

²⁹ Saipuddin azwar, *Metode Penelitian* (yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998).

jawabanya, demikian pula lingkup masalah, sehingga benar-benar dibatasi.³⁰

2) Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur

Dalam wawancara ini daftar pertanyaan tidak dipersiapkan sebelumnya. Pewawancara hanya menghadapi suatu masalah secara umum, ia boleh menanyakan apa saja yang dianggap perlu dalam situasi wawancara itu, pertanyaan tidak diajukan dalam urutan yang sama. Namun ada baiknya bila pewawancara sebagai pegangan mencatat pokok-pokok penting yang akan dibicarakan sesuai dengan tujuan wawancara.³¹

Dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara yang tidak terstruktur, sebab wawancara yang tidak terstruktur kebebasan yang menjiwainya, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap responden bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti. Adapun narasumber yang penulis wawancara pada penelitian, sebagai berikut:

- a) Kepala madrasah : Irawan,S.Pd
- b) Guru : Muslimah,S.Pd

³⁰ S. Nasitfiion, *Metode Penelitian Natwalistik-Kualitatif* (T!asito, 1998).

³¹ *ibid.*, h. 89

c) Kepala tata usaha : Haryadi,S.Pd

d) Staff tata usaha : Milna wati

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang digunakan dengan cara menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen gambar, tertulis maupun elektronik.³² Metode dokumentasi ini diperlukan sebagai metode pendukung dalam mendapatkan sebuah data, karena dalam metode ini dapat diperoleh data historis yang berhubungan dengan penelitian ini. Metode ini penulis gunakan untuk mencari data yang tidak ditemukan selama observasi dan wawancara, seperti sejarah berdirinya madrasah ibtidaiyah negeri 3 way kanan jumlah ruangan keadaan madrasah dan jumlah guru serta sarana prasaranan yang ada di madrasah ibtidaiyah negeri 3 way kanan. Penulis menggunakan metode ini guna memperoleh, memperkuat, dan melengkapi data yang telah diproleh. Metode ini difokuskan untuk melihat dan menganalisis prosedur penerapan fungsi kepala madrasah.

Dalam pelaksanaan kegiatan pengumpulan data, baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut, peneliti berusaha untuk melengkapi diri dengan peralatan yang memadai dengan alat-alat elektronik (kamera dan handphone) demi kelengkapan informasi.

³² Achmad Hufad, *Penelitian Tindakan Kelas* (jakarta: Drijen Pendis, 2009).

4. Analisa Data

Apabila penulis telah mengumpulkan data dan sudah dilakukan seluruhnya, maka data tersebut harus segera diolah kemudian dianalisa³³ Analisis data merupakan proses pencarian serta penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi, dengan mengelompokkan data ke dalam katagori, menjabarkan ke dalam bagian-bagian, melakukan sistesa, menyusun ke dalam pola, memilah mana yang penting dan akan dipelajari, dan merumuskan kesimpulan yang mudah untuk dimengerti oleh diri sendiri ataupun orang lain³⁴. Sebelum menganalisa data yang telah terkumpul, maka data tersebut akan penulis proleh dengan cara data reduction (reduksi data), data display (penyajian data), dan kemudian dilakukan triangulasi.

a. Reduksi Data

Seluruh data yang didapatkan oleh penulis dari lapangan hasilnya cukup banyak, maka dari itu sangat perlu ditulis secara detail dan terperinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama penulis berada di lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak kompleks, dan rumit. Maka dari itu, penulis hrus segera

³³ Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial Dan Ilmu Sosial Lainnya*, Tesis KOMI, 2011.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif , Kualitatif dan R & D / Sugiyono*

menganalisis data melalui reduksi data. Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum. Memilih hal-hal pokok, berfokuskan pada hal yang penting dicari sesuai tema dan polanya.

b. Penyajian Data

Kemudian setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yaitu mendisplaykan data. Di dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk, grafik, flip chard, pictogram, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut maka dapat terorganisasikan, tersusun, dalam pola hubung, sehingga akan lebih mudah dan cepat untuk dipahami.

c. Kesimpulan

“Langkah ketiga dalam menganalisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan verifikasi”. Kesimpulan awal ditemukan memiliki sifat sementara, dan dapat berubah bila tidak sama sekali ditemukannya bukti-bukti yang kuat pada tahap awalan ini, kemudian didukung oleh beberapa bukti yang kuatt pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

5. Uji keabsahan data

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan yang menggunakan beberapa metode yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Dalam

triangulasi terdapat pengujian kredibilitas. Pengujian yang dimaksudkan ialah sebagai pemeriksaan data yang diperoleh dari beberapa teknik dengan berbagai sumber, dan berbagai metode. Dengan demikian terdapat pengertian triangulasi teknik pengumpulan data sumber, dan waktu.³⁵

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber digunakan sebagai menguji kredibilitas data dikelola dengan menggunakan cara melihat data yang telah ditemukan penulis melalui berbagai sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang maka pengumpulan dan pengujian data yang telah didapatkan dilakukan ke karyawan yang telah dipimpin, keatasan yang memberikan tugas dan rekan kerja yang merupakan team work. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa disamakan seperti yang terdapat dalam penelitian kuantitatif, melainkan harus dijabarkan, dikelompokkan, antara pandangan yang sejenis, pandangan yang berbeda, dan mana spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya diminta kesepakatan (member check) dengan tiga sumber data tersebut.

b. Triangulasi waktu

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif "Kualitatif dan R&D"*, (Bandung: Alfabeta, 2010),”

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih seger, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan percakapan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

c. Triangulasi Teknik

Tipe triangulasi ini digunakan melalui teknik dalam memeriksa informasi terhadap sumber yang sama memakai metode yang berbeda guna menguji kebenaran sesuatu informasi. Contohnya informasi diperoleh dengan wawancara, kemudian di cek dengan metode observasi, dokumentasi, ataupun membagikan persoalan dengan menggunakan sesuatu angket. Apabila memakai ketiga metode tersebut pengujian kebenaran informasi menciptakan informasi yang berbeda, hingga penulis melaksanakan diskusi lebih lanjut kepada sumber informasi yang bersangkutan ataupun sumber yang lain, guna membenarkan informasi mana yang dikira valid.

Ataupun bisa jadi seluruhnya benar, sebab sudut pandang tiap sumber berbeda- beda.

Metode yang penulis gunakan dalam memperoleh kebenaran data/dokumen yang berhubungan dengan Implementasi Manajemen Layanan Perpustakaan Dalam Meningkatkan Minat Baca Peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Way Kanan adalah metode Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik.

6. Penarikan Kesimpulan

Adapun maksud dari penarikan kesimpulan ini yaitu untuk menganalisis, mencari makna dari data yang ada sehingga ditemukan dalam penelitian yang telah dilakukan. Dengan menggunakan metode kualitatif ini maka data yang didapatkan akan lebih lengkap, lebih mendalam dan lebih akurat sehingga dapat mencapai tujuan penelitian ini.

Menurut Moleong (1991), data dalam penelitian kualitatif diperoleh melalui literatur dan melalui lisan serta hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis dan ditetapkan secara kritis.³⁶

Berdasarkan pendapat di atas maka pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini dengan melakukan pencarian data melalui wawancara, observasi, yang intensif. Setelah data dikumpulkan kemudian dianalisis sehingga mendapatkan data

³⁶ Moleong, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Etos Kerja', Jurnal Al-Fikrah, Vol.III.No.2, Diambil, 24 Juni 2021.

yang valid disamping makna dibalik fakta berdasarkan fakta-fakta penelitian yang telah dilakukan.



BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kepemimpinan Demokratis

1. Pengertian kepemimpinan demokratis

Setiap pemimpin mempunyai sikap dan perilaku tertentu dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Banyak para ahli membicarakan sikap, sikap diperoleh seseorang bukan melalui orang tua atau warisan, melainkan lebih banyak ditentukan dan dipengaruhi oleh pengalaman, pendidikan, dan pergaulan. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Mulyasa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.³⁷

إِذَا كَانَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

Artinya : *“Jika ada tiga orang bepergian, hendaknya mereka mengangkat salah seorang di antara mereka menjadi pemimpinnya.”* (HR Abu Dawud dari Abu Hurairah).

³⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, 7th edn (bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004). 107-108

Hadits ini secara jelas memberikan gambaran betapa Islam sangat memandang penting persoalan memilih pemimpin. Hadits ini memperlihatkan bagaimana dalam sebuah kelompok Muslim yang sangat sedikit (kecil) pun, Nabi memerintahkan seorang Muslim agar memilih dan mengangkat salah seorang di antara mereka sebagai pemimpin.

Menurut G.R. Terry menyatakan bahwa, Pemimpin yang demokratis yaitu pemimpin menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.³⁸

Menurut Sudarwan Danim mengemukakan kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai.³⁹ Kepala Madrasah demokratis dalam menjalankan kepemimpinan menggunakan pendekatan integralistik. Pendekatan integralistik adalah pendekatan secara menyeluruh atau terpadu dengan mencari hubungan fungsional maupun komplementer dari semua komponen yang terlibat dalam suatu

³⁸ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori Dan Praktik*. (jakarta: Ar Ruzz Media, 2012).56

³⁹ Sudarman Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (jakarta: Bumi Aksara, 2004).

proses. Dalam hal ini adalah proses kepemimpinan kepala madrasah.

Menurut Kusmanto mengatakan bahwa, gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berperan dalam pembentukan dan pembangunan iklim dan budaya sekolah, agar tercipta sekolah yang efektif.⁴⁰

Menurut Wirawan menyatakan bahwa, iklim kerja adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menemukan kinerja organisasi.⁴¹ Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Batasan pengertian iklim kerja itu bisa dilihat dalam dimensi iklim kerja. Steve Kelneer menyebutkan beberapa dimensi iklim kerja sebagai berikut :

b. Flexibility conformity.

Fleksibilitas dan comfomity merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri

⁴⁰ B Kusmanto, 'Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Berbasis Ketamansiswaan', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2013.

⁴¹ Wirawan, 'Budaya Dan Iklim Organisasi', *Salemba Empat*, 2008.

terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

c. Responsibility

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

d. Standards.

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.

e. Reward.

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.

f. Clarity.

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

g. Tema Commitmen.

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan Gaya kepemimpinan demokratis lebih mengutamakan musyawarah.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا
الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا
رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ج

Artinya : *Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka. (al-Qur'an surat as-Syuura: 38)*

Dari ayat di atas disebutkan bahwasannya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingat bahwa didalam musyawarah silang pendapat selalu terbuka. Apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu

dengan memperhatikan setiap pendapat, kemudian mengambil kesimpulan.

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pribadi yang terbuka. Dia mau menerima masukan dan kritik dari anggotanya. Sekaligus bersikap supportif dan mendukung apa yang menjadi ide atau usul anggota, selama ide itu ditujukan untuk kemajuan lembaga. Untuk menumbuhkan iklim yang harmonis, pemimpin ini juga memperhatikan kebutuhan anggota atau kesejahteraannya. Dalam hal mengambil suatu keputusan, pemimpin yang demokratis akan mengedepankan prinsip musyawarah dengan orang-orang yang ada dalam tanggungjawabnya. Bahkan, tidak akan mengambil suatu keputusan hanya didasarkan atas pendapat seorang saja.

Pemimpin yang menerapkan pola kepemimpinan demokratis adalah seorang yang mau duduk bersama untuk bermusyawarah. Bahkan, pada saat pemimpin itu mengambil kebijakan ternyata salah atau dalam memberikan suatu perintah ternyata menyinggung perasaan yang tidak enak (sehingga anggota itu marah), maka pemimpin demokratis itu mau memberi maaf bahkan mau memohonkan ampun kepada Allah. Hal ini adalah sifat dan sikap pemimpin yang baik dan terpuji bukan saja di hadapan anggotanya, tetapi juga mulia di hadapan Allah SWT.

Tertulis dalam firman Allah dalam Al-Qur'an Surat As Sajdah: 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: *Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberikan petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka menyakini ayat-ayat kami (Al-Qur'an Surat As Sajdah: 24)*

Kepemimpinan merupakan tingkah laku individu dalam interaksinya dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan seorang kepala madrasah tidak lepas dari kepribadiannya. Kepribadiannya kepala Madrasah mempengaruhi perilaku dan pola bertindak dalam mengambil keputusan.⁴² Sebagaimana yang tertulis dalam Al Quran surat Surat As Sajdah: 24 dan surat as-Syuura: 38 seorang pemimpin adalah seorang yang memberikan petunjuk dalam hal ini adalah petunjuk dan arahan mengenai tugas dan kewajiban bawahannya dan juga seorang sabar dalam memimpin organisasinya serta mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan.

⁴² Juhor, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru”, Ejournal, 04, 43.

2. Teori Kepemimpinan Demokratis

Menurut Ngalim Purwanto dikutip dari Mulyasa dalam buku “Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi” mengatakan bahwa, gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Dalam tindakan dan usahanya ia selalu mempertimbangkan kemampuan kelompoknya.⁴³

Menurut Sudarwan Danim mengemukakan bahwa, gaya kepemimpinan Demokratis adalah kepemimpinan yang menepatkan manusia sebagai utama dan terpenting dalam kelompok atau organisasi. Dalam gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikutsertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan. Sebagian kekuasaan pemimpin diberikan kepada bawahan agar bawahan merasa turut bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang ada.⁴⁴

Menurut Daryanto menyatakan bahwa gaya Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Pembagian tugas disertai dengan

⁴³ Mulyasa. *Op.Cit.* h. 108

⁴⁴ Sudarwin Danim, ‘*Visi Baru Manajemen Sekolah*’, PT Bumi, 2006.

pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan agar setiap anggotanya berpartisipasi secara aktif.⁴⁵ Hal tersebut bertujuan agar setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya, kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai utama serta yang paling penting dalam sebuah organisasi.

Perwujudan dari gaya kepemimpinan ini didominasi perilaku sebagai pelindung, penyelamat, serta perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi. Selain itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana. Dengan didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, maka dalam gaya ini diwarnai dengan upaya mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain.

Mengacu pada beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam gaya kepemimpinan yang demokratis terjadi interaksi dinamis antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin memberikan kesempatan pada orang-orang yang dipimpin untuk turut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin selalu mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan dan sangat mementingkan musyawarah, sehingga pemimpin

mengesampingkan kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama.

Perintah Allah demikian jelas dalam Surat An Nisa' ayat 65

فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّى
يُحْكَمُوا بِكُمُ فِي مَا شَجَرِ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا
فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا
تَسْلِيمًا

Artinya : *Maka demi Tuhanmu, mereka (pada hakekatnya) tidak beriman hingga mereka menjadikan kamu hakim terhadap perkara yang mereka perselisihkan, kemudian mereka tidak merasa dalam hati mereka sesuatu keberatan terhadap putusan yang kamu berikan, dan mereka menerima dengan sepenuhnya.*
(Al-Qur'an Surat An Nisa', ayat. 65)

a. Teori Prilaku

Teori perilaku (*behavior theory*) keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin itu dalam berhubungan dan berinteraksi dengan segenap

anggotanya. Dengan kata lain teori perilaku sangat memperhatikan perilaku pemimpin sebagai aksi dan respon kelompoknya yang dipimpin. Teori perilaku atau lebih menekankan pada model atau gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin.⁴⁶ Dasar pemikiran pada teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok pencapaian tujuan.

Menurut Siagian perilaku seseorang tidak timbul secara acak artinya seseorang berperilaku tertentu sebagai akibat dari adanya keyakinan dalam diri orang yang bersangkutan bahwa tujuan tertentu merupakan jaminan terbaik untuk memelihara kepentingan orang yang bersangkutan. Dengan mengetahui apa yang dipandang penting dan tidak penting oleh seseorang perilaku orang tersebut akan lebih mudah diperkirakan dan dari situ dapat diperkirakan perilakunya dalam memimpin organisasi.⁴⁷ Menurut Stoner mengungkapkan bahwa, kecenderungan perilaku pemimpin pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin berperilaku akan dipengaruhi oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalaman mereka (kekuatan pada diri pemimpin) untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu.

⁴⁶ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (bandung: :CV Pustaka Setia, 2012).154

⁴⁷ Sondang P. Siagian.*op,cit* .30

Teori perilaku didasarkan pada pemikiran bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang terlihat dalam dua jenis perilaku dalam menyelenggarakan tugas-tugas kepemimpinannya. Pertama yaitu sampai sejauh mana seorang pemimpin memberikan peranannya selaku pemrakarsa struktur tugas yang akan dilaksanakan bawahannya. Kedua sejauh mana dan dalam bentuk apa seorang pemimpin memberikan perhatiannya kepada para bawahan.

b. Teori Situasional

Menurut Hizbul Muflihah berbeda dengan teori-teori sebelumnya, kepemimpinan dilihat dari teori situasional ini beranggapan bahwa jenis tindakan atau kebijakan yang perlu dilakukan atau di ambil dalam rangka mencapai tujuan organisasi perludilihat bagaimana kondisi bawahan atau anggota.⁴⁸ Pemimpin memberikan arahan kepada anggota tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hanya saja pemimpin perlu membangun hubungan manusiawi yang lebih baik, dengan memberikan dorongan atau motivasi kepadanya untuk bekerja dengan baik, teliti, dan tekun (misalnya dengan memberi pujian atas hasil kerjanya atau sapaan setiap saat).

Menurut Sondang P Siagian teori situasional yaitu kepemimpinan yang memperhitungkan kondisi, waktu dan ruang yang turut berperan dalam penentuan pilihan gaya

⁴⁸ Muh. Hizbul Muflihah, 'Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Terhadap Teori Sifat Dan Tingkah-Laku', *Insania : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 1970 <<https://doi.org/10.24090/insania.V13i1.286>>.

kepemimpinan yang paling tepat. Pemimpin memberikan arahan kepada anggota tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan memberikan dorongan atau motivasi kepadanya untuk bekerja dengan baik, teliti.

Menurut Fred E. Fiedler menyatakan bahwa, ada tiga dimensi kritis yang berkaitan dengan kepemimpinan situasional

1) Kekuasaan posisi (power position). Dimensi ini menjelaskan kekuasaan (power) yang dimiliki oleh pemimpin, seperti keahlian atau kepribadian yang mampu membuat anggota mengikuti kemauan pemimpin. Pemimpin yang mempunyai kekuasaan dari posisinya yang jelas dan besar dapat memperoleh kepatuhan anggota yang lebih besar.

2) Struktur Pekerjaan. Dimensi ini menjelaskan sejauh mana pekerjaan dapat dirinci atau dijelaskan dan membuat anggota bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Jika struktur pekerjaan tersebut jelas, pekerjaan dapat dilakukan dengan mudah, anggota dapat diserahi tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan tersebut lebih baik.

3) Hubungan antara pemimpin-anggota. Dimensi ini berkaitan dengan hubungan antara anggota dengan pemimpin; apakah anggota percaya dan menyukai pemimpinnya dan bersedia mengikuti pemimpinnya. Dimensi ini dianggap paling penting karena kedua

dimensi sebelumnya, yaitu kekuasaan posisi dan struktur pekerjaan dapat dikendalikan oleh organisasi.⁴⁹

3. Ciri-Ciri Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rivai Terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang dalam kepemimpinan demokratis, diantaranya: dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari manusia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi daripada bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teamwork dalam usaha pencapaian tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama; tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.⁵⁰

Menurut Robbins menyatakan bahwa, Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis menempatkan dirinya sebagai moderator.

Menurut Robbins ada beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis :

⁴⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (bandung: Alfabeta, 2012).128

⁵⁰ Veithzal Rivai, Bachtiar, and Rafli Boy Amar, 'Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi', *Frum Ilmiah*, 2014 <<https://doi.org/10.1016/j.eururo.2010.11.021>>.

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

Menurut Danim adapun ciri-ciri kepemimpinan demokratis yaitu:

1. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama,
2. Pimpinan menganggap anggota sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab,

3. Memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap anggota dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan, dan komunikasi bersifat terbuka dan dua arah.

Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang paling tepat memimpin suatu organisasi. Kepemimpinan ini berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan, senang menerima saran, mengutamakan kerjasama kelompok pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Siagian ada beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam menentukan strategi yang digunakan dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi.
2. Persepsi yang mengenai organisasi yang dipimpinnya .
3. Pendekatan yang integralistik menjalankan kepemimpinan.
4. Menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan diri sendiri atau kepentingan kelompok tetentu dalam organisasi.
5. Mengakui bawahan sebagai individu yang mempunyai jati diri yang khas
6. Memberikan kesempatan kepada para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

7. Terbuka terhadap ide, pandangan dan saran orang lain.
8. Memiliki perilaku keteladanan yang menjadi bagi panutan para bawahan.
9. Bersifat rasional dan objektif dalam menilai perilaku dan prestasi kerja orang lain.
10. Menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif bagi inovasi dan kreativitas bawahan.⁵¹

4. **Fungsi Kepemimpinan Demokratis**

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu: 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 di pimpin dalam melaksanakan tugastugas pokok kelompok atau organisasi.⁵²

Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:

a. fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan

⁵¹ Sondang P. Siagian. *Op, Cit.* h.18

⁵² Hidayat and others, 'Pengelolaan Pendidikan ABK 4', *Koordinasi Komunikasi, Dan Supervisi Dalam Pengelolaan SLB*, 2000.

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.

b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan-bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang di pimpinnya yang di nilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. 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.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya.

Partisipasi tidak berarti bebas melakukan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang/menetapkan keputusan, baik melalui 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.

e. Fungsi Pengendalian

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

Seluruh fungsi kepemimpinan 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, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab, dan pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.

Kepemimpinan yang diterapkan kepala Sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi sekolah. Jika diterapkan didunia pendidikan, kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk mengajak, mempengaruhi, menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan orang yang terlibat didalam pendidikan untuk mencapai tujuan. Keberhasilan kepemimpinan sebenarnya akan lebih banyak ditentukan oleh faktor situasi, meliputi: karakteristik individu yang dipimpin, pekerjaan, lingkungan kerja, kebudayaan setempat, kepribadian kelompok, dan waktu yang dimiliki oleh sekolah.

Kepemimpinan yang berhasil adalah suatu proses kepemimpinan yang dapat memenuhi kebutuhan dari masing-masing situasi dan dapat memilih atau menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan situasi. Sebagai pemimpin kepala madrasah selalu berhadapan dengan manusia yaitu guru, karyawan, siswa dan orang tua, yang merupakan unsur penting bagi kelangsungan madrasah. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu memahami kelompok-

kelompok ini sebagai kelompok individu yang mempunyai ciri-ciri kepribadian yang berbeda-beda.

B. Kepemimpin Demokratis Kepala Madrasah

Dalam satuan pendidikan kepala madrasah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan, yaitu: (1) kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan di madrasah secara keseluruhan, (2) kepala madrasah sebagai pemimpin formal pendidikan dimadrasah. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan kegiatan penyelenggaraan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh sebab itu sebagai pengelola kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) profesionalisme yang diharapkan.

Kepemimpinan formal kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para anggota pencapaian, tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam hal ini kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya

proses belajar mengajar secara efektif. Usaha untuk memberdayakan para personal dapat dilakukan melalui pembagian tugas sebagai upaya kepala madrasah dalam kepemimpinannya bagi penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

Untuk dapat melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi sebagai berikut:

- a. Menunjuk pada karakteristik pribadi pemimpin yang tercermin pada setiap sikap dan tindakannya.
- b. Mengacu pada suatu kemampuan untuk dapat melaksanakan tugastugasnya sebagai pemimpin yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Menunjuk pada suatu kerja yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas.

Menurut Robert C. Bog dikutip oleh Dirawat, mengemukakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu :

- a. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staff merumuskan perbaikan pengajaran di madrasah dalam bentuk program yang lengkap.
- b. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru serta anggota staf madrasah lainnya.

- c. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program
- d. Kemampuan untuk mendorong guru-guru serta segenap staff madrasah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha madrasah untuk mencapai tujuan madrasah sebaik-baiknya.

Menurut Ahmad Sanusi, kemampuan kepala madrasah dengan misi profesionalnya, yaitu :

- a. kemampuan dalam administrasi madrasah yang meliputi kemampuan tujuan, kemampuan proses, dan kemampuan teknis manajerial.
- b. pengetahuan dan administrasi yang meliputi berbagai pengetahuan yang relevan dengan proses administratif dan bidang teknis.
- c. komitmen dalam administrasi madrasah yang meliputi orientasi perbaikan syarat keunggulan aktif berpartisipasi dalam kegiatan belajar mengajar yang ,dedikasi terhadap pengembangan.

Perilaku pemimpin yang bersifat demokratis ini lebih terkait dengan cara yang dipakai oleh pimpinan dalam mengerakkan dan memotivasi dirinya yang dilaksanakan secara demokratis. Akan tetapi, lebih menekankan pada anggota di dalam bekerja. Dalam konteks ini, pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-

baiknya. Ia dapat memimpin dengan baik melalui tindakan membantu usaha-usaha mereka. Untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada pengikutnya dalam melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skill inginannya sendiri.⁵³

Mencermati uraian di atas bahwa pemimpin yang bertindak demokratis itu memiliki sifat kooperatif, suka bermusyawarah, dan senang bertanya kepada anggota tentang hambatan atau sarana yang diperlukan bagi kelancaran tugas yang telah diberikan kepada mereka. Lebih penting lagi bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis ini lebih dekat dan terkait dengan sikap tidak keras dan kasar, tetapi justru senang bersikap lemah-lembut atau humanis dalam menegakkan aturan dan / atau di dalam memberikan perintah kepada anggotanya.

Kartini Kartono menyatakan bahwa biasanya kepemimpinan demokratis berlangsung mantap dengan gejala-gejala sebagai berikut.

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah dan masing-masing orang menyadari tugas serta

⁵³ Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: : Rineka Cipta, 2000).63

kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman dalam melaksanakan setiap tugas kewajibannya.

- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya.⁵⁴

Menurut Soekarto Indrafachrudi menyatakan bahwa Kepemimpinan yang sesuai dengan saat sekarang ini adalah kepemimpinan demokratis. Kepala Madrasah bekerja sama dengan guru dan karyawan lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah memberikan membantu kepada guru-guru untuk mengembangkan keterampilannya terkait usaha-usaha mereka dalam mencoba suatu metode yang baru.⁵⁵

Perintah Allah dalam Surat Al-Kahf⁶ ayat 66

قَالَ لَهُ مُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَىٰ أَن
تُعَلِّمَنِي مِمَّا عَلَّمْتَ رُشْدًا

Artinya : *Musa berkata kepada Khidhr “bolehkan aku mengikutimu supaya kamu mengajarkan kepada ilmu yang benar diantara ilmu-ilmu yang telah diajarkan kepadamu” (Surat Al-Kahf⁶ ayat 66)*

⁵⁴ Kartono. *Op, Cit.* 86

⁵⁵ Soekarto, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif* (bogor : :Gralia Indonesia, 2006).21

Menurut lilis suryani yang mengemukakan bahwa Kepala Madrasah dalam melakukan mengembangkan individual memberikan dukungan, dorongan dan pelatihan dalam mengembangkan keterampilannya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Bagi pengikut. Pada umumnya personil Madrasah lebih menyukai adanya pengarahan terlebih dahulu dari kepala sekolah mengenai kejelasan tugas yang menyangkut bagaimana tugas dilaksanakan.⁵⁶



⁵⁶ Lilis Suryani, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan', *Ejournal*, 1.1 (2016), 14.

DAFTAR RUJUKAN

- Achmad Hufad, *Penelitian Tindakan Kelas* (Jakarta: Drijen Pendis, 2009)
- Albi Anggito, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Jejak, 2018), 119.
- anwar abu bakar, 'Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an. Al-Quran Dan Terjemahnya.' (Bandung: SinarBaru Algensindo offset), p. 291
- Arum, 'Kepemimpinan Guru Dalam Pelaksanaan Tugasnya', *Journal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, XV.2 (2005)
- Ali,S.N.,Harun,C.Z., & Djailani(2015) Gayakepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan,*Jurnal Administrasi Pendidikan*, 116-127
- Danim, S, 'Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku. Acuan Dasar Bagi Mahasiswa Program Sarjana Dan Peneliti Pemula', *FirstPrinting. Jakarta: Bumi Aksara, 1997*
- Danim, Sudarman, *Menjadi Komunitas Pembelajaran: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004)
- Danim, Sudarwin, 'Visi Baru Manajemen Sekolah', *PT Bumi*, 2006
- Dkk, Mustapid, 'Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTS Swasta MiftahulFalah Sunggal Kabupaten Deli Serdang', *Jurnal Antropologi Sosial Dan Budaya*, 4.2 (2019)
- Fatonah, Isti, 'Kepemimpinan Pendidikan', *Jurnal Tarbiyah*, 10.2 (2013)

- Hermiono, Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi* (yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014)
- Hidayat, Ara, Machali, and Imam, 'Pengelolaan Pendidikan ABK 4', *Koordinasi Komunikasi, Dan Supervisi Dalam Pengelolaan SLB*, 2000
- Irawansyah, 'Kepemimpinan Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan', *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 2016
- Juhor, "'Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru', *Ejournal*, 04, 43
- Kartono, Kartini, 'Pemimpin & Kepemimpinan', *Raja Grafindo*, 2008
- Kusmanto, B, 'Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Berbasis Ketamansiswaan', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2013
- Laliasa,G.,Nur,M.,& Tambunan,R,(2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja,Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Dan Holtikultural Provinsi Sulawesi Tenggara.*Journal Of Economic Dan Business Vol.1.83-103*
- Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007)
- Lexy J Maleong, *Metodelogi Penulisan Kualitatif* (Bandung: Remaja Rodaskarya, 2000), 157.
- Moleong, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Dan Etos Kerja', *Jurnal Al-Fikrah*, Vol.III.No.Diambil, 24 Juni 2021

- Muflihun, Muh. Hizbul, 'Kepemimpinan Pendidikan: Tinjauan Terhadap Teori Sifat Dan Tingkah-Laku', *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 1970
<<https://doi.org/10.24090/insania.v13i1.286>>
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi*, 7th edn (bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004)
- Mulyasa E, 'Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan', *Bandung: Remaja Rosdakarya*, 2008
- Mulyoto, and Dkk, 'Kemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)', *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 2013
- Rivai, Veithzal, Bachtiar, and Rafli Boy Amar, 'Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi', *Frum Ilmiah*, 2014
<<https://doi.org/10.1016/j.eururo.2010.11.021>>
- S. Nasitfiion, *Metode Penelitian Natwalistik-Kualitatif* (T!asito, 1998)
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (bandung: CV Pustaka Setia, 2012)
- , *Manajemen Pendidikan Islam* (bandung: :CV Pustaka Setia, 2012)
- Saipuddin azwar, *Metode Penelitian* (yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998)
- Septuri, 'Konsep Manajemen Pendidikan Islam: Sebuah Analisis

- Aspek Ontologi, Epistemologi, Dan Aksiologi Konsep Manajemen Pendidikan Islam', *Al-Idarah*, 2016
- Soehartono, Irawan, *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial Dan Ilmu Sosial Lainnya*, Tesis KOMI, 2011
- Soekarto, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif* (bogor: :Gralia Indonesia, 2006)
- Sondang P. Siagian, *Teori & Praktik Kepemimpinan* (jakarta: Rineka Cipta, 2003)
- Sri Puwanti, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan disiplin Kinerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahterakecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur', *E-Journal Administrasi Negara*, 1.1 (2013)
- Sugiyono, and Republik Indonesia, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, *Journal of Experimental Psychology: General*, 2010
- Sulistyorini, 'Manajemen Pendidikan Islam', in *Manajemen Pendidikan Islam*, 2009
- Suryani, Lilis, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan', *Ejournal*, 1.1 (2016), 14
- Umiarso, Baharuddin dan, *Kepemimpinan Pendidikan Islam, Antara Teori Dan Praktik*. (jakarta: Ar Ruzz Media, 2012)
- Veithzal, Zainal, 'Manajemen Sumber Daya Manusia', *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, 2015

Wahjosumidjo, 'Kepemimpinan Dan Motivasi', *Jakarta: Ghalia Indonesia, 2011*

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (bandung: Alfabeta, 2012)

Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (jakarta : Rineka Cipta, 2000)

Wirawan, 'Budaya Dan Iklim Organisasi', *Salemba Empat, 2008*

