

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN
DI MA AL MUHAJIRIN KABUPATEN
LAMPUNG UTARA**

**Skripsi
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah**

Oleh

Elvina Anis Khoirun Nisa

NPM. 1411030232

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN
DI MA AI MUHAJIRIN KABUPATEN
LAMPUNG UTARA**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah**

Oleh

Elvina Anis Khoirun Nisa

NPM.1411030232

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I: Prof. Dr.H. Chairul Anwar, M.Pd

Pembimbing II: Dr.Ahmad Fauzan, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H / 2018 M**

ABSTRAK

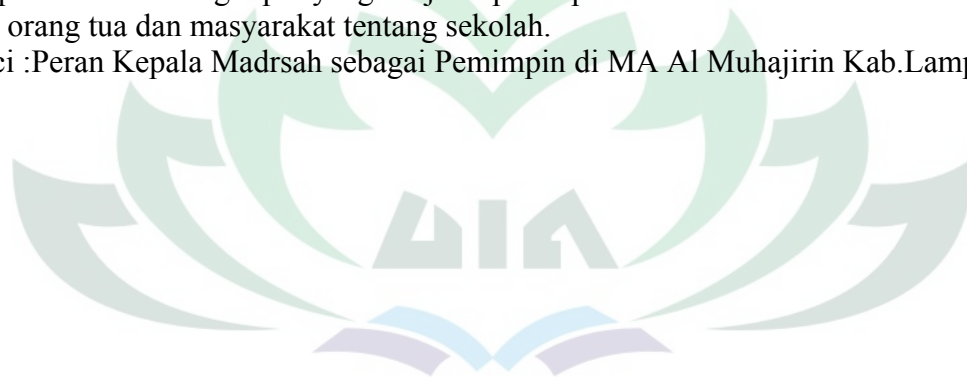
PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN DI MA AL MUHAJIRIN KABUPATEN LAMPUNG UTARA

Seorang kepala sekolah memiliki peran pimpinan yang sangat berpengaruh dilingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin ialah membantu para guru mengembangkan kesanggupan-kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana hidup sekolah sehat yang mendorong guru-guru, pegawai-pegawai tata usaha, murid-murid dan orang-orang tua murid untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan-kegiatan kerjasama yang efektif untuk mencapai tujuan sekolah.

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis ini adalah jenis penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri yaitu tanpa menggunakan perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Penelitian ini adalah penelitian lapangan, dalam proses pengumpulan datanya dilakukan metode observasi sebagai metode pokok dan dilengkapi oleh metode interview dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh peran pemimpin di MA Al Muhajirin Kab.Lampung Utara dapat dilihat dari perencanaan pelaksanaan dan pengawasan kegiatan proses jalannya pembelajaran. Pada perencanaan dapat dilihat dari visi misi dan tujuan sekolah yang menanamkan kejujuran disiplin bertanggung jawab kreatif dan peduli. Dalam memberdayakan lingkungan sekolah dan masyarakat sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan, menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah.

Kata Kunci :Peran Kepala Madrasah sebagai Pemimpin di MA Al Muhajirin Kab.Lampung utara.





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

Alamat : Jl. Let.Kol.H. EndroSuratmin Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN
DI MA AL MUHAJIRIN KABUPATEN LAMPUNG
UTARA**

Nama : Elvina Anis Khoirun Nisa

Npm : 1411030232

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

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

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP.195608101987031001

Dr.Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Ketua Jurusan
Manajemen Pendidikan Islam

Drs. Amirudin, M.Pd
NIP. 196903051996031001



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

Alamat : Jl. Let.Kol.H. Endro Suratmin Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “ **PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI PEMIMPIN DI MA AL MUHAJIRIN KABUPATEN LAMPUNG UTARA**, disusun oleh Nama: **Elvina Anis Khoirun Nisa NPM. 1411030232**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari Rabu, 06 Juni 2018, Pukul : 13.00 s/d 15.00 WIB di Ruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

TIM MUNAQOSYAH

Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd

(.....)

Sekretaris : Sri Purwanti N, M.Pd

(.....)

Penguji Utama : Dr.H. Subandi, MM

(.....)

Penguji Pendamping I : Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd

(.....)

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

(.....)

Dekan
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP. 195608101987031001

MOTTO

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

(رواه البخارى ومسلم)

Artinya: *Ibn umar r.a berkata : saya telah mendengar rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggungjawaban) dari hal hal yang dipimpinnya. (HR: Buchari, muslim)¹*

¹ <https://islamilogic.wordpress.com/kumpulan-hadits-shahih/40-hadits-tentang-pemimpin-dan-penjelasan/> (diakses tanggal 19 januari 2018)

PERSEMBAHAN

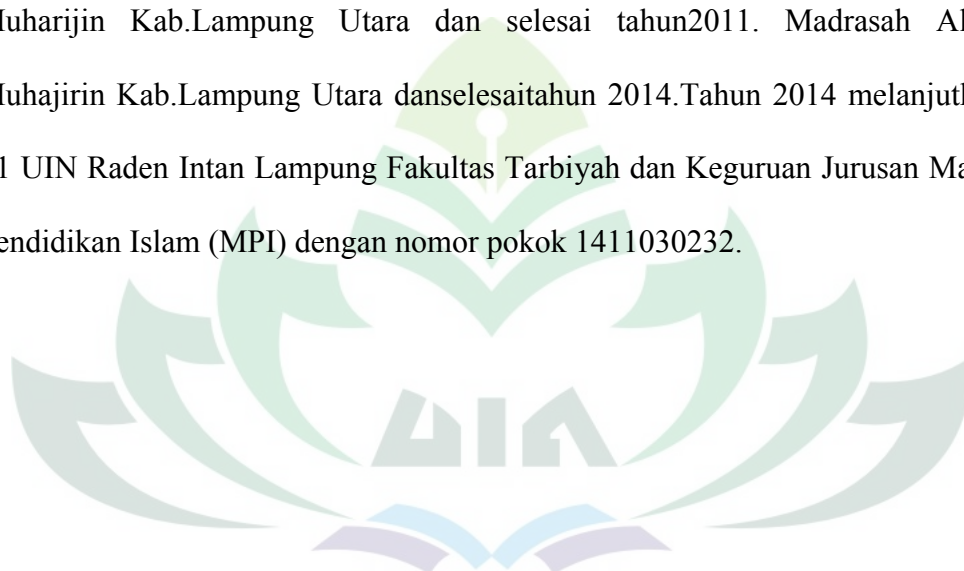
Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan sebagai ungkapan rasa syukur ini maka skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Ayahanda (alm) yang tercinta yang telah mengajarku untuk tegar dan semangat dalam menjalani kehidupan dunia ini aku mungkin belum sempat membuatmu bahagia didunia ini karna engkau lebih dahulu meninggalkanku hanya dengan doa-doa yang selalu ku ucapkan semoga engkau ditempatkan ditempat sebaik-baiknya tempat disisi Allah SWT. Aamiin
2. Ibunda tersayang yang saat ini berjuang sendiri yang selalu mendoakan dan menunggu keberhasilanku.
3. Kedua kakakku M. luqmanul Hakim Habibie dan Faiz Arif Jamil, yang selalu mensupport baik suka maupun duka dan menenti keberhasilanku
4. Teman-teman seperjuangan yang tidak bias kusebutkan semuanya yang selalu memberikan semangat.
5. Almamaterku UIN Raden Intan Lampung

RIWAYAT HIDUP

Penulis yang bernama Elvina Anis Khoiruunisa dilahirkan di Tatakarya pada tanggal 06 Mei 1996, merupakan anak ke-3 dari 3 bersaudara dari pasangan bapak Imam Syafi'i (alm) dan ibu Sri Hartati.

Penulis menyelesaikan pendidikan dimulai dari Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawwarah Kab.Lampung Utara dan selesai tahun 2008. Madrasah Tsanawiyah Al-Muharijin Kab.Lampung Utara dan selesai tahun 2011. Madrasah Aliyah Al-Muhajirin Kab.Lampung Utara dan selesai tahun 2014. Tahun 2014 melanjutkan studi S1 UIN Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dengan nomor pokok 1411030232.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa selalu tercurah kepada nabi Muhammad SAW, para sahabat, keluarga dan para pengikutnya yang taat kepada ajaran agamanya.

Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis penghaturkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. DR.H. Chairul Anwar, M.Pd selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Bandar Lampung.
2. Bapak Drs. Amiruddin ,M.Pd selaku ketua Jurusan MPI Fakutas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Bandar Lampung.
3. Bapak Prof. DR. H. Chairul Anwar, M.Pd dan DR.Ahmad Fauzan, M.Pd selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah banyak memberikan Bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Bapak Sarjuli S.Pd selaku kepala sekolah serta guru MA Al Muhajirin yang selalu memotivasi baik spiritual maupun materi.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Bandar Lampung.

6. Para Sahabat seperjuangan yang telah memberikan memotivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangannya dalam penulisan ini, itu disebabkan karena masih terbatasnya ilmu dan teori penelitian yang penulis kuasai. Oleh karenanya kepada para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran-saran yang bersifat membangun sehingga penelitian ini akan lebih baik lagi.

Akhirnya penulis berdo'a semoga Allah SWT, senantiasa membalas jasa dan budi baik semua pihak yang telah membantu penulis dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. **Amin**
YaRobbal 'alamin

Bandar Lampung , 06 Juni 2018

Penulis,

Elvina Anis Khoirun Nisa
NPM. 1411030232

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGATAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Peran Kepala Sekolah	10
1. Pengertian Peran Kepala Madrasah	10
2. Peran-peran Kepala Madrasah	19
3. Syarat Kepala Madrasah	34
4. Harapan Guru Terhadap Kepala Madrasah.....	35
B. Kepemimpinan Dalam Pendidikan	37
1. Pengertian Kepemimpinan	37
2. Gaya Kepemimpinan.....	43
3. Model Kepemimpinan.....	45

4. Sifat Kepemimpinan.....	47
5. Ciri Efektifitas Pemimpin	50
6. Pendekatan Studi Kepemimpinan	53
7. Indikator Kepemimpinan	55

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	58
B. Tempat Penelitian	59
C. Sumber Data	59
D. Metode Pengumpulan Data.....	60
E. Analisa Data	64
F. Uji Keabsahan Data	67

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data	70
1. Profil MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.....	70
a. Sejarah berdirinya MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara	70
b. Data Siswa MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara	71
c. Data Guru Dan Staf MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara	72
d. Data Sarana Dan Prasarana MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara	72
e. Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin.....	73
B. Pembahasan	80
1. Penggerak	81
2. Membimbing dan Mengarahkan	82
3. Melindungi	82

4. Memberi Teladan	83
5. Memberi Dorongan	83
6. Memberikan Bantuan	84

BAB V KESIMPULAN, SARAN-SARAN, DAN PENUTUP

A. Kesimpulan.....	87
B. Saran-saran	88
C. Penutup.....	89

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Indikator Kepemimpinan MA Al Muhajirin Kabupaten LampungUtara..	7
Tabel 2 Data Siswa MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.....	71
Tabel 3 Data Guru Dan Staf MA Al Muhajirin Kabupaten LampungUtara.....	72
Tabel 4 Data Sarana Dan Prasarana MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara	72



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu lembaga pendidikan khususnya sekolah peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah yang dipimpinnya sangat penting. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tergantung pada pemimpinnya. Kepala sekolah dalam menjalankan suatu program sekolah membutuhkan manajemen. Kepala sekolah sebagai manajer yang berfungsi 1) merencanakan 2) pengorganisasian 3) pengarahan 4) pengkoordinasian 5) pengawasan¹. Karena kepala sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan. Pendidikan merupakan bagian penting dari kehidupan yang sekaligus membedakan manusia dengan makhluk lainnya. Hewan juga “belajar” tetapi lebih ditentukan oleh instingnya, sedangkan manusia belajar berarti merupakan rangkaian kegiatan menuju pendewasaan guna menuju kehidupan yang lebih berarti. Jadi jika pendidikan merupakan usaha manusia untuk meningkatkan ilmu pengetahuan yang didapat dari lembaga formal maupun informal dalam membantu proses transformasi sehingga dapat mencapai kualitas yang diharapkan.² Manusia utuh di Indonesia adalah manusia yang memiliki landasan ketuhanan. Oleh karenanya manusia dipandang sebagai

¹ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka cipta, 2010), h 182-183

² Chairul Anwar, *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tinjauan Filosofis*, (Yogyakarta: SUKA pers, 2014). h. 73

kholifah dimuka bumi yang menguasai dan memelihara semua isi bumi. Beberapa tugas manusia sebagai kholifah dimuka bumi adalah sebagai berikut: 1) Manusia sebagai pemimpin bagi dirinya sendiri. 2) Manusia sebagai penjaga alam dan menyayangnya. 3) Manusia bertugas sebagai memakmurkan alam.³

Factor-faktor yang mendasari lahirnya pemimpin, pada kenyataan pemimpin memiliki kecerdasan dan wawasan yang luas dibandingkan dengan pengikutnya, sehingga wajar kehadirannya sangat dirindukan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi oleh anggota masyarakat. Dalam usaha untuk memenuhi harapan, pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dalam memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada organisasi. Dengan kata lain pemimpin berusaha melibatkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi sebagai wujud kepemimpinannya.⁴

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan pengembangan guru. Prinsip-prinsip dan praktek-praktek kepemimpinan ini hendaaknya dikaitkan dengan peranan kepala sekolah dan kedudukan pimpinan lainnya yang relevan, dan peranan kepemimpinan khusus yang meliputi hubungan staf, siswa, orang tua siswa, dan orang-orang lain diluar komuniti tempat sekolah itu berada.

³ *Ibid.* h. 39

⁴ Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*. (Bandung: Alfabeta, 2012). h. 119

Sejarah pertumbuhan dan peradaban manusia telah banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu factor yang mentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.hal ini sejalan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang pada strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik adalah pemimpin dalam organisasi tersebut.

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seseorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategi dari keputusan yang diambilnya semakin besar. Sebaliknya, jika semakin rendah kedudukan seseorang daam suatu organisasi, kepitisan yang diambilnya pun lebih mengarah ke hal-hal yang lebih operasional. Banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat pada setiap organisasi merupakan factor yang berhubungan dengan produktifitas dan efektifitas organisasi.⁵

Ditinjau dari karakteristik pemimpin, kepimpinan dibagi menjadi tiga menurut Stepen J. Knezevich yaitu: 1. Kepemimpinan simbolik (karna ciri karakteristik individu pemimpin ramah, jujur, bersemangat, tabah, bijaksana

⁵ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2002) h.117

cerdas, humoris, lemah lembut). 2. Kepemimpinan formal (karena posisi gelar jabatan puncak hierarki dan kekuasaan) dan 3. Kepemimpinan fungsional (karena peran fungsi dan kemanfaatannya bagi kelompok: tiada pemimpin kelompok).⁶

Berdasarkan literatur dan diskusi yang dilakukan dengan siswa dan guru bahwa menjadi kepala sekolah yang ideal harus memenuhi persyaratan tertentu. Syarat-syarat tersebut harus dimiliki oleh sekolah yang menerapkan manajemen dengan format MBS. Tugas pokok pimpinan paling tidak meliputi tiga dimensi, yaitu pemimpin sekelompok orang menggerakkan sumber daya material, dan melaksanakan pekerjaan dan dengan melalui orang lain. Kepala sekolah ideal harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan kelompok yang dipimpinnya sekaligus ada kesadaran didalam dirinya bahwa dia memiliki kelemahan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik (3) menyusun program pengembangan tenaga kependidikan (4)

⁶ Diding Nurdin, Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015) h. 84

menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.⁷

Seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat berikut:

1. Bertakwa kepada tuhan yang maha esa
2. Memiliki intelegensi yang tinggi
3. Memiliki fisik yang kuat
4. Memiliki pengetahuan yang luas
5. Percaya diri
6. Dapat menjadi anggota kelompok
7. Adil dan bijaksana
8. Tegas dan berinisiatif
9. Berkapasitas membuat keputusan
10. Memiliki kestabilan emosi
11. Sehat jasmani dan rohani
12. Bersifat prospektif⁸

Dijelaskan pula ayat yang menjelaskan tentang pentingnya kepemimpinan

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ
فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S. An Nisa'(4): 59).*⁹

⁷ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional* (Bandung : Remaja Posdakrya, 2003) h.115

⁸ Sudarwan Danim, *Visi Baru Menejemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h 205-206

⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an ,1971). An nisa'; 59

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, refrensi, informasi dan hubungan. Dengan demikian, dapat diidentifikasi adanya beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu a). adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin, b). adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan. c). adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu. d). kepemimpinan bisa timbul dari suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu. e). pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh para pengikutnya. f). kepemimpinan berada dalam situasi tertentu, baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal. Teori kepemimpinan terus berkembang dan hingga kini setidaknya terdapat empat fase pendekatan, *pertama* pendekatan berdasarkan sifat-sifat (trait), kepribadian umum yang dimiliki seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku (behavior) pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional (contingency). *Keempat*, pendekatan kembali kepada sifat atau ciri pemimpin yang menjadi acuan orang lain.¹⁰

¹⁰ Feska Ajefri. "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah" Al Idarah : Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7. No. 2 Desember 2017. h. 102

Tabel 1
Indicator Kepemimpinan Di Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

No	Indicator kepemimpinan	Baik	Cukup	Kurang
1	Penggerak	✓		
2	Membimbing dan mengarahkan	✓		
3	Melindungi	✓		
4	Memberi teladan			✓
5	Memberi dorongan	✓		
6	Memberi bantuan	✓		

Dokumentasi : Wawancara dengan para staf, guru dan peserta didik tanggal 4 Januari 2018

Dari tabel diatas ditemukan lemahnya peran kepemimpinan kepala madrasah contoh kurangnya memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan kedisiplinan serta kurangnya melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah menghadapi tanggungjawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai. Ia hendaknya belajar bagaimana mendelegir wewenang dan tanggungjawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha pembinaan program pengajaran. Suatu proses pengembangan SDM tersebut harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk kepala sekolah. Karena erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah, seperti disiplin sekolah, iklim budaya. Figur pemimpin yang ideal tersebut sangat diharapkan lantaran pemimpin menjadi panutan masyarakat atau umat. Untuk menjadi pemimpin yang efektif kepala sekolah selain dipengaruhi oleh factor motivasi

diri yang dimilikinya, dipengaruhi oleh kemampuannya, baik kemampuan intelektual maupun kemampuan dalam mengatur atau mengelola organisasi sekolah (kemampuan bidang kekepalasekolahan), berupa pengelolaan dalam (*internal*) dan pengelolaan luar (*eksternal*), Robin berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Kemampuan mempengaruhi bisa didapat dari posisi formal ataupun informal. ¹¹Pemimpin menjadi contoh terbaik dalam segala ucapan, perbuatan, dan kebiasaan termasuk dalam hal berpakaian. Pemimpin harus berhati-hati dalam segala prilakunya, bahkan pemimpin dituntut mampu menghadirkan contoh kehidupan dari keluarganya.

Oleh karena itu penulis terdorong untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul: “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin*” di MA AL Muhajirin Kabupaten Lampung Utara).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, ditemukannya masalah yaitu :

Lemahnya peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam hal memberi teladan di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.

¹¹ Sudarwan Darnim, Suparno. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan.* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009) h 49.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Untuk mengetahui peran kepala Madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan personil madrasah yang diberi tanggung jawab terhadap kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkup madrasah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk :

- 1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa
- 2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- 3) Mempertinggi budi pekerti
- 4) Memperkuat kepribadian
- 5) Mempertebal semangat kerja sama.¹

Kepala madrasah adalah pemimpin pada satu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepala madrasah proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak dapat berjalan secara efektif. Kepala madrasah adalah pemimpin yang proses keberadaanya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah. Ada tiga aspek yang harus dipenuhi untuk menjadi kepala madrasah yaitu:

a. Aspek Akseptabilitas

Akseptabilitas adalah aspek mengandalkan dukungan riil dari komunitas yang dipimpinnya. Seorang kepala madrasah harus mendapat

¹ Daryanto *Administrasi Pendidikan*,(Jakarta: Rineka Cipta, cet,2, 2013) h. 80

dukungan dari guru-guru dan karyawan lembaga yang bersangkutan sebagai komunitas formal yang dipimpinnya. Aspek akseptabilitas ini dalam teori organisasi adalah legitimasi (pengakuan) yakni kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin.

b. Aspek Kapabilitas

Aspek kapabilitas yang menyangkut kompetensi (kemampuan) untuk menjalankan kepemimpinan. Kapabilitas ini sangat diperlukan bagi seorang kepala madrasah melalui pengalaman yang cukup memadai serta pengetahuan mengenai manajemen sekolah dan pendidikan lainnya.

c. Aspek Integritas

Aspek integritas adalah sebuah persyaratan yang sempurna apabila aspek aseptabilitas dan kapabilitas terpenuhi. Integritas adalah menyangkut konsisten dalam memegang teguh aturan main atau norma-norma yang berlaku di dunia pendidikan.

Selain tiga persyaratan tersebut, kepala madrasah sebagai seorang manajer dilembaga pendidikan harus memiliki tiga kecerdasan pokok yaitu: kecerdasan professional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerjasama dan mengerjakan sesuatu dengan orang lain.²

Kepala madrasah memiliki jabatan paling tinggi yang diembankan seseorang dalam organisasi madrasah yang bertanggung jawab atas

² Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Medika, 2013). h 136-138

terwujudnya kegiatan dalam terlaksananya organisasi pendidikan. Kepemimpinan yang berasal dari struktur formal bersinggung erat dengan fungsi manajemen. Manajemen dan kepemimpinan seringkali menjadi kembaran. Manajemen dalam suatu proses penyelesaian aktifitas secara efisien dengan melalui orang lain dan berkaitan dengan rutinitas suatu organisasi, sedang kepemimpinan muncul jika ada upaya mempengaruhi individu atau kelompok dan berhubungan dengan perubahan. Penguasaan kepala sekolah mengenai manajemen sangat besar efeknya terhadap mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki sekolah. Potensi tersebut mencakup manusia dan non manusia yang harus diberdayakan kearah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu kemampuan manajemen kepemimpinan merupakan kembaran, maka pengetahuan kepala madrasah sebagai pemimpi juga mencakup penguasaan atas program manajemen. Kepemimpinan merupakan fungsi penting bagi kepala sekolah karna dalam fungsi tersebut dia harus membina dan mengembangkan sekolah agar berkualitas unggul. Oleh karna itu penelitian tentang prilaku dan gaya kepemimpinan, khususnya di lingkungan sekolah selalu bersifat kekinian (*up tu date*) untuk dilakukan, karena dinamika sekolah yang unik dibandingkan dengan institusi lainnya. Kepala sekolah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan berarti dapat merubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya (guru,

tenaga administrasi, siswa, dan orang tua peserta didik) untuk mencapai tujuan yang diinginkan.³

Setiap pemimpin harus memiliki jiwa dan sikap yang dapat memberi contoh – contoh dan teladan bagi bawahannya, tak terkecuali kepala sekolah yang memimpin suatu organisasi di lingkungan sekolah, setiap kepala sekolah harus mampu menjadi pendorong dan motivator kepada bawahannya, agar tercipta situasi dan kondisi belajar yang efektif. Kepala sekolah sangat dituntut untuk mempengaruhi guru agar melaksanakan tugas – tugasnya secara profesional.

Upaya peningkatan kualitas dan produktivitas dalam bidang apapun, tidak terlepas dari sistem manajemen yang dikembangkan, sehingga factor kepemimpinan sangat berperan penting dan menentukan. Iklim hubungan yang sehat dan terbuka dalam lingkungan organisasi, membutuhkan keharmonisan hubungan antara anggota organisasi. Salah satu keterlibatan bawahan dalam dinamika organisasi adalah keikutsertaan dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan wewenang yang diberikan oleh pemimpin kepada mereka.⁴

Adapun seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam memimpin madrasah secara keseluruhan dalam peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah yaitu:

³ *Ibid* h.52

⁴ Amirudin, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru, Al Idarah: Jurnal Kependidikan Islam. Vol. 7. No. 2 Desember 2017. h. 24

- a. Kompetensi menejerial meliputi menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memimpin sekolah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah, pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif, pengelolaan guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, pengelolaan hubungan peserta didik, pengelolaan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai tujuan pendidikan, pengelolaan keuangan, pengelolaan unit layanan khusus, pengelolaan sistem informasi sekolah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan.
- b. Kompetensi kewirausahaan meliputi menciptakn inovasi, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi
- c. Kompetensi supervisi meliputi merencanakan program supervisi akademik dan menindak lanjuti hasil supevisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- d. Kompetensi kepribadian meliputi berakhlak mulia, memiliki integritas kepribadian, keinginan yang kuat, bersikap terbuka mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.
- e. Kompetensi social meliputi bekerja sama dengan semua pihak, berpartisipasi dalam kegiatan social, kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.⁵

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan sangat diperlukan. Sebagaimana diketahui bahwa kepala madrasah disamping fungsinya sebagai administrator juga berfungsi sebagai supervisor.

Sebagai administrator diharapkan mampu mengusahakan dan mengembangkan berbagai fasilitas sehingga akan tercipta suasana dan situasi belajar mengajar yang baik, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebagai supervisor kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana kerja yang tinggi, menyenangkan, aman dan penuh semangat, serta mampu

⁵ Wahyudi. *Op. Cit* h. 29-32

mengembangkan staf-stafnya untuk selalu dinamis dan aktif dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pakar manajemen pendidikan mengakui, kepala madrasah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu madrasah. Kepala madrasah dikatakan kunci karena kepala madrasah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan madrasah. Sebagai manajer pendidikan madrasah yang profesional, kepala madrasah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya madrasah yang dipimpinnya.

Sebagai manajer, kepala madrasah dapat mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala madrasah pun hendaknya mampu menghadapi berbagai persoalan di madrasah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.⁶

Keberhasilan meningkatkan mutu yang dicapai sekolah tentunya bukan hanya kepala madrasah yang bergerak akan tetapi ada campur tangan tenaga pendidik. Dalam UU sistem pendidikan nasional No.20 tahun 2003 tentang system pendidikan nasioanal. Pendidik merupakan tenaga professional yang

⁶ Sugianto. Kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan madrasah. Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Vol. 7 No. 2, Desember 2017.h. 74

berfungsi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus bisa menjadi contoh bagi warga sekolah, kepala madrasah harus mampu mengawasi guru dalam pembelajaran menggerakkan guru dengan kemauannya melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Menurut UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dikatakan bahwa standar kompetensi guru yang perlu dikembangkan ada empat yaitu: 1) kompetensi pengajaran, 2) kompetensi kepribadian, 3) kompetensi social, 4) kompetensi profesional. Tugas kewajiban guru yang utama adalah mendidik tetapi agar tugas tersebut mencapai tujuan maka guru harus melibatkan diri dalam manajemen. Guru bertanggung jawab sebagai manajer: a. menguasai program pengajaran. b. menyusun program kegiatan mengajar. c. menyusun model satuan pembelajaran waktu. d. melaksanakan tata usaha kelas antara lain pencatatan data murid.⁷

Sutermaiter mengemukakan ada beberapa factor diterminan terhadap produktifitas kerja antara lain *leadership climate, thype of leadership, leader* dari 33 faktor lain yang berpengaruh. Disamping itu, Sagir mengemukakan enam factor yang turut menentukan tingkat produktifitas yaitu: pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja kondisi kesehatan, dan tingkat upah minimal. Dari keenam factor tersebut mendukung produktifitas tenaga kependidikan secara eksplisit dalam iklim kerja diuraikan pentingnya kepemimpinan kepala madrasah.

⁷ *Ibid* h. 170

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di madrasah untuk meningkatkan produktifitas kerja demi tercapai tujuan, dan mewujudkan visi menjadi aksi.

Dalam kaitannya dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala madrasah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala madrasah juga harus menjadi contoh, sabar, dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantara: *Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani* (didepan menjadi teladan, ditengah membina kemauan, dibelakang menjadi pendorong atau memotivasi).⁸

Dalam upaya pemerataan pembangunan bidang pendidikan, Perlu adanya meningkatkan partisipasi semua jenis dan jenjang pendidikan, terlebih era otonomi daerah sekarang, dimana masyarakat perlu terus membangun Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas guna menghadapi tantangan persaingan global kian ketat dimasa datang. Kita semua menyadari, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berperan menentukan suksesnya pendidikan, disisi lain keberhasilan pendidikan juga ditentukan kinerja guru, peran dewan pendidikan, partisipasi masyarakat,

⁸ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafly Amar. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). h. 26

orangtua serta pemerintah. Membanggakan sekaligus memperhatikan, membanggakan karena jabatan yang dulu disia-sikan kini menjadi profesi yang bergensi, memperhatikan bila semua orang leluasa menjadi guru tanpa ada seleksi yang ketat akan berdampak buruk bagi out put dan out come pendidikan. Ini karena sumber daya guru sangat berpengaruh pada kualitas siswa.

Sumber Daya Manusia guru yang berkualitas sangat penting dan menjadi kebutuhan pokok yang menjadi syarat mutlak bagi seorang guru. Ini karena Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material / non finansial) di dalam sekolah, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksisten sisekolah. Tujuan dan kemajuan sekolah akan mudah dicapai jika memiliki sumber daya guru yang berkualitas.⁹

Kata kepala dapat diartikan 'ketua' atau 'pemimpin' dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang

⁹ Kodiran. "Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan" Al Idarah: Jurnal Kependidikan Vol 7. No. 1 juni 2017 .h. 155

menerima pelajaran.¹⁰ Dalam konteks pendidikan kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Berdasarkan pengertian diatas jelas bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai yang ditetapkan. Dengan demikian bahwa setiap usaha untuk mempengaruhi kearah yang positif orang-orang yang ada hubungannya dengan pendidikan dan pengajaran dapat dicapai dengan baik maka dapat dikatan usaha itu memerlukan peran penting dari kepala madrasah.

2. Peran-Peran Kepala Madrasah

Fungsi dan tugas kepala madrasah dapat diakronimkan menjadi emanlisme (education, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan entrepreneur). Peran tersebut dapat dilihat lebih rinci sebagai berikut:

- a. Peran sebagai educator, kepala madrasah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik
 - 1) Kemampuan mengajar/membimbing siswa
 - 2) Kemampuan membimbing guru
 - 3) Kemampuan mengembangkan guru
 - 4) Kemampuan mengikuti perkembangan dibidang pendidikan

¹⁰ Wahjosumidjo *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya.* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011) .h 83

- b. Peran sebagai manajer, kepala madrasah dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien
- 1) Kemampuan menyusun program
 - 2) Kemampuan menyusun organisasi madrasah
 - 3) Kemampuan menggerakkan guru
 - 4) Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan
- c. Peran sebagai administrator, kepala madrasah berperan dalam mengatur tatalaksana system administrasi di madrasah sehingga efektif dan efisien.
- 1) Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
 - 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan
 - 3) Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
 - 4) Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana
 - 5) Kemampuan mengelola administrasi persuratan
- d. Peran sebagai supervisor, kepala madrasah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya
- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan
 - 2) Kemampuan melakukan program supervisi
 - 3) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi
- e. Peran sebagai leader, kepala madrasah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama
- 1) Memiliki kepribadian yang kuat

- 2) Kemampuan memberi layanan bersih, transparan, dan profesional
- 3) Memahami kondisi warga madrasah
- 4) Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan yang lebih baik)¹¹

Penulis memfokuskan pada poin ke lima dimana seorang pemimpin memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

Tugas kepala sekolah menurut Husaini Usman adalah :

- 1) Menjabarkan misi kedalam target
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
- 3) Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan sekolah
- 4) Membuat rancangan kerja strategis
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah
- 6) Melibatkan guru, komite, dalam pengambilan keputusan penting sekolah dan sekolah swasta harus melibatkan yayasan sebagai penyelenggaraan sekolah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan system pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran bagi peserta didik.
- 10) Bertanggung jawab atas pelaksanaan partisipatif.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervise, serta memanfaatkan hasil supervise untuk meningkatkan kinerja sekolah.
- 12) Meningkatkan mutu pendidikan.
- 13) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga profesi dan kedudukan yang telah diberikan kepadanya
- 14) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah
- 15) Membantu membina dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- 16) Menjamin manajemen organisasi dan pengoprasikan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif.

¹¹ Imam Musbikin. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat.* (Riau : Zanafa,2013), h 75

- 17) Menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik masyarakat dan komite sekolah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam memobilisasi SDM
- 18) Memberi teladan dan tanggung jawab¹²

Dalam membangun tugas kepala sekolah mempunyai tiga misi utama sebagai pemimpin pendidikan: (1) pengembangan kemampuan profesional dalam pemimpin pendidikan (2) pengembangan kemampuan personal dalam kepemimpinan pendidikan (3) pengembangan kemampuan social dalam kepemimpinan pendidikan. Bersama guru kepala madrasah berusaha menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan memelihara persahabatan dan persaudaraan dalam suasana yang harmonis, sebagai modal dalam usaha meningkatkan mutu. Perbaikan pendidikan sekoalh ditempuh dengan kesadaran semua pihak dan dalam suasana yang kondusif.¹³

Kritik yang membangun bagi para pemimpin pendidikan konsep dasar dari Fred Luthans didominasi bahwa pemimpin pendidikan diharapkan memiliki lima keterampilan kepemimpinan pendidikan yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Fleksibilitas budaya, para pemimpin pendidikan harus memiliki keterampilan bukan hanya mengelola, tetapi mengenali dan mengamati nilai perbedaan didalam organisasi.

¹² Diding Nurdin, Imam Sibeh. *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2015). h 85

¹³ Dadang Suhardan, *Supervise Professional Layanan Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Era Otonomi Daerah*. (Bandung : Alfabeta, 2013). h. 199

- 2) Keterampilan komunikasi, pemimpin pendidikan harus mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan
- 3) Keterampilan *Human Resource Development* (HRD), pemimpin pendidikan harus memiliki keterampilan pengembangan sumber daya manusia untuk mengembangkan iklim pembelajaran, mendesain dan melaksanakan program pelatihan, mentransfer informasi dan pengalaman, menilai hasil, memberikan konseling karir, membuat perubahan organisasi dan mengadaptasi materi pembelajaran.
- 4) Kreativitas, pemimpin pendidikan harus memiliki keterampilan tidak hanya kreatif, tetapi memberikan iklim yang bisa mendorong kreativitas dan membantu orang-orang organisasi supaya kreatif.
- 5) Manajemen pribadi dari pembelajaran, artinya bahwa pemimpin pendidikan sangat perlu untuk terus menerus mempelajari pengetahuan dan keterampilan baru, dan menjadi pembelajar yang mandiri supaya terus menerus mengalami peningkatan baik secara kognitif, afektif dan psikomotor untuk perubahan pribadi.¹⁴

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda yaitu: melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar dengan baik,

¹⁴ *Op. Cit* h.84-85

dan melaksanakan supervise sehingga kemampuan guru-guru meningkat dalam membimbing pertumbuhan murid.

Pekerjaan pemimpin pendidikan ialah menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru berkesinambungan sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan perkembangan situasi. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan, pelayanan khusus madrasah dan fasilitas-fasilitas pendidikan lainnya sedemikian rupa sehingga guru-guru dan murid memperoleh kepuasan.¹⁵

Fungsi kepala madrasah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi manajemen (*planning, organizing, actualiting, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menetapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Menurut Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir menjelaskan bahwa persepektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu: 1. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran disekolah dalam bentuk program yang lengkap. 2. kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk percaya diri sendiri dari guru-guru dan anggota staff sekolah lain. 3. Kemampuan untuk membina dan memupuk

¹⁵ Dadang Suhardan, Nugriho Suharto, Yoyon Bahtiar Irianto dkk. *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2013). h. 141

kerja samadalam memajukan dan melaksanakan program supervise. 4. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.¹⁶

Kepemimpinan dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan proses yang berisikan serangkaian kegiatan yang melibatkan sekelompok orang dalam proses tersebut terjadi aktifitas mempengaruhi memotivasi menggerakkan dan mengarahkan pikiran dan perasaan pihak lain ketujuan yang telah disepakati bersama. Definisi tentang kepemimpinan menurut stoner dan kawan-kawannya, setidaknya mengandung empat implikasi penting tentang kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepemimpinan melibatkan orang lain. Kepemimpinan tidak dapat berdiri sendiri tetapi harus melibatkan orang lain didalamnya baik karyawan atau pengikut yang menerima pengarahan dari pimpinan.
- b. Kepemimpinan mengharuskan distribusi kekuasaan. Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin tidak harus memegang kekuasaan penuh tetapi dia harus membagi-bagi kekuasaannya dengan kelompok dibawahnya.
- c. Kepemimpinan harus mempunyai pengaruh. Pemimpin harus memiliki kemempuan mempengaruhi anggota kelompoknya agar lebih mudah mengarahkan mereka kearah tujuan yang ingin dicapai,
- d. Kepemimpinan berkaitan dengan nilai. Seorang pemimpin haruslah bermoral, pemimpin yang mengenyampingkan aspek moral dalam pemimpinannya cenderung akan bersikap melanggar aturan atau etika-etika yang ada.¹⁷

¹⁶ Imam Musbikin. *Op. Cit.* h. 57

¹⁷ Ibid. h. 82

Kinerja kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dalam MBS dapat dilihat berdasarkan criteria berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain disekolah
- e. Bekerja dengan tim manajemen, serta
- f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.¹⁸

Pidarta mengemukakan tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan itu adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. (bandung: PT. Rosdakarya, 2013). h. 126

memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja saam memotivasi dan memimpin, serta keterampilan teknik ialah ketersmpilan dalam menggunakan pengetahuan, metode teknik, serta perlengkapan untuk nmenyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan terutama keterampilan konsep, para kepala madrasah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

- a. Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja guru dan pegawai sekolah lainnya
- b. Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana.
- c. Membaca berbagai hal berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan
- d. Memanfaatkan hasil penelitian orang lain
- e. Berfikir untuk masa yang akan datang
- f. Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan ¹⁹

Peranan kepala madrasah sebagai administrator, sebagai manajer, dan sebagai supervisor pendidikan perlu dilengkapi dengan keterampilan manajerial. Terdapat tiga keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer pendidikan dengan mengacu pada pendapat Robert Katz yaitu keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), dan keterampilan teknik (*technical skill*). Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melakukan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tersebut tergantung kepada tingkatan manajer dalam organisasi.²⁰

¹⁹ E Mulyasa, *Ibid*.h 126-127

²⁰ *Ibid* . h 64

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti apa yang dituliskan oleh Mulyasa²¹ “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, Iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik “. Dalam pada itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa : Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggara kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana.²¹

Menurut Mulyasa kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah adalah :

a. Kompetensi Merumuskan Visi

Dalam konteks pendidikan pengembangan visi merupakan tugas utama pimpinan organisasi sebagai salah satu aspek sentral kepemimpinan kepala madrasah. Visi pemimpin pendidikan adalah elemen esensial untuk menjadikan sekolah sebagai tempat berlangsungnya belajar. Karna itu visi hendaknya dijadikan atribut utama bagi pembuat kebijakan mengingat tanggung jawabnya dalam mengembangkan, mengkomunikasikan dan menerapkan kebijakan guna merespon secara tepat berbagai permasalahan dan tuntutan yang muncul.

²¹ *Op. cit* h. 147

b. Kompetensi Merencanakan Program

Kompetensi kepala madrasah dalam merencanakan program meliputi kemampuan dalam menetapkan tujuan-tujuan sekolah yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan pendidikan dan masyarakat, menetapkan keadaan pendidikan saat ini pada suatu masyarakat tertentu, menentukan program khusus tentang tujuan-tujuan sekolah, dan menetapkan rangkaian tindakan yang perlu dicapai tujuan yang ditetapkan, mewujudkan rencana menjadi tindakan, secara rutin mengadakan penilaian terhadap pencapaian program, dan merencanakan kembali jika hasil terhadap penilaian menyatakan bahwa standar yang diinginkan belum tercapai.

c. Kompetensi Membangun Komunikasi

Mengingat peranan komunikasi sangat penting untuk mengkoordinasi sumberdaya sekolah dan penyampaian pesan program ataupun kebijakan sekolah, maka kepala madrasah perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengemukakan pendapat sehingga tercipta komunikasi dua arah.
- 2) Berperan sebagai pengarah, pembicara, perantara pengambil kesimpulan
- 3) Bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak dan menciptakan suasana demokratis dan persahabatan (kolegiatis),

- 4) Mengembangkan kebiasaan diskusi secara terbuka, melatih guru agar menghargai pendapat orang lain secara objektif.
- 5) Memberi kesempatan kepada guru agar berani mengambil keputusan yang terbaik dalam pelaksanaan tugas.

d. Kompetensi Hubungan Masyarakat Dan Kerjasama

Mulyasa mengemukakan bahwa sekolah dan masyarakat mempunyai hubungan timbal balik dan keduanya saling membutuhkan. Sekolah memerlukan partisipasi masyarakat guna mendukung penyelenggaraan operasional sekolah termasuk usaha-usah meningkatkan kualitas pendidikan.

e. Kompetensi Mengelola Sumberdaya Manusia

Untuk menyediakan dan memanfaatkan sumberdaya manusia (SDM) secara efektif, tugas pertama kepala madrasah melakukan analisis jabatan dalam konteks rencana atau tujuan jangka panjang (Vis). Sebagaimana dikemukakan oleh Megginson, Franklin, dan Byrd bahwa proses analisis jabatan akan menghasilkan dua hal yaitu: (1) pengembangan deskripsi jabatan yang meliputi identifikasi jabatan, tugas dan tanggung jawab, (2) pengembangan spesifikasi jabatan meliputi identifikasi keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan karakteristik personal yang disyaratkan (dibutuhkan) dalam pelaksanaan jabatan.

Pemberdayaan sumberdaya sekolah merupakan tanggung jawab kepala madrasah, karena itu kepala madrasah harus dapat menemukan

factor-faktor penghambatan yang muncul. Untuk dapat mengatasi berbagai masalah yang terjadi di sekolah, terutama berkaitan dengan persoalan yang dihadapi guru, siswa ataupun orang tua siswa, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai fasilitator.

Peran sebagai fasilitator dilakukan kepala madrasah dalam pengelolaan sumberdaya manusia terutama dalam pencapaian tujuan pendidikan yang ditetapkan. Sebagai fasilitator, kepala madrasah harus memiliki kompetensi dalam proses pengambilan keputusan partisipatif yang efektif. Keputusan-keputusan tentang pengelolaan sumberdaya sekolah yang efektif memerlukan "agreement of means and ends" antara kepala madrasah dengan komponen-komponen lainnya.

f. Kompetensi Pengambilan Keputusan

Siagian menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi. Secara umum pengambilan keputusan meliputi:

- 1) Identifikasi dan perumusan hakekat masalah yang dihadapi
- 2) Pencarian dan pengumpulan informasi yang ada kaitannya dengan masalah yang dihadapi
- 3) Pencarian dan penemuan berbagai alternatif yang mungkin ditempuh dan selanjutnya melakukan analisis secara matang untuk melihat kekuatan-kekuatan dan kelemahannya.
- 4) Menentukan pilihan atas alternatif terbaik.

- 5) Penilaian terhadap hasil yang dicapai termasuk masalah baru yang mungkin timbul sebagai akibat pemilihan yang telah dilakukan.²²

g. Kompetensi Pengelolaan Konflik

Kepala madrasah harus mampu menyelesaikan konflik dengan baik tanpa pengalaman yang memadai biasanya salah langkah, dan justru terlibat dalam konflik tersebut. Untuk menghindari hal tersebut, kepala madrasah harus melatih diri dalam tiga hal, yakni mengelola waktu, mengembangkan energi, dan memecahkan masalah.

1) Mengelola Waktu

Kepala madrasah harus melatih membiasakan diri untuk menghargai waktu, karena sering terjadi banyak waktu yang tersita hanya untuk beberapa kegiatan tertentu. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua siswa, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu yang tak diundang yang sering datang ke sekolah.

2) Mengembangkan energi

Kepala madrasah harus mampu tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. Disamping kesibukan sekolah kepala madrasah sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energy untuk memenuhi

²² *Ibid* h. 38-43

berbagai harapan, misalnya memeberikan sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah agama.

Kesibukan-kesibukan tersebut seringkali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala madrasah harus tetap menjaga wibawa sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Dalaam hal ini, kepala madrasah professional harus berlatih mengembangkan energy yang positif untuk menumbuhkan kreatifitas diri, stabilitas emosi, dan keajegan spiritual.

3) Memecahkan Masalah

Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikannya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pemebelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar yang terlalu berat, tidak ada kerjasama dengan sesame guru, dan asalah-masalh bersifat pribadi. Sikap empatik dan merasakan masalah yang dihadapi oleh tenaga kependidikan disekolah, barangkali merupakan alternatif untuk memecahkan masalah, menjaga hubungan baik, dan memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam memecahkan masalah akan membantu meringankan beban mereka dan meningkatkan kinerjanya.²³

²³ *Op.cit* . h 254-256

3. Syarat-Syarat Kepala Madrasah

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi dalam satu unit satuan pendidikan, maka kepala sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam mencari bentuk dan strategi pengelolaan pendidikan yang tepat. Oleh karena itu kepala sekolah haruslah seorang yang mempunyai kompetensi yang memadai untuk mengelola satuan pendidikan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional atau Nomor 13 tahun 2007 menetapkan untuk diangkat menjadi kepala sekolah harus mempunyai kualifikasi antara lain:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi,
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun,
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenjang sekolah masing-masing,
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.²⁴

Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah selain harus memiliki syarat-syarat diatas, yaitu tingkat pendidikan yang memadai,

²⁴ Bersita Ginting, "Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru" Jurnal Tabulara PPS Unimed. Vol, 8. No.1 (Tahun 2011). h. 65

memiliki pengalaman mengajar atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menghadapi tugasnya, hal ini dimaksud agar tujuan pendidikan telah ditetapkan dicapai secara efektif dan efisien.²⁵

4. Harapan Guru Terhadap Kepala Madrasah

Sebagai pemimpin madrasah kepala madrasah harus sadar bahwa keberhasilannya bergantung pada orang-orang lain, seperti guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu karakteristik pribadi kepala madrasah memainkan peran penting dan merupakan bagian dalam keberhasilan atau kegagalannya.

Kualifikasi pribadi meliputi banyak factor, misalnya: kesetabilan emosi, rasa humor inisiatif kematangan berpikir, memiliki intelegensi yang baik, memiliki kapasitas fisik melaksanakan tugas, menyenangkan suara yang bagus latar belakang yang baik antusias mempunyai kepedulian terhadap orang lain dan loyal. Kepala madrasah harus dapat menghadapi berbagai masalah dan konflik serta menangani dengan tepat serta harus terbuka untuk menerima saran kritik dan mereaksinya secara ilmiah, menerima ide untuk pembaharuan merupakan factor yang sangat penting.

Kepala madrasah yang bijaksana mengetahui apa yang diharapkan teanaga kependidikan kepadanya. Sekelompok guru di salah satu universitas

²⁵ Daryanto, *Administrasi Pendiidkan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h 92

melakukan teknik “*brainstorming*” untuk menjawab pertanyaan apakah yang diharapkan guru terhadap kepala madrasah? Mereka menyimpulkan bahwa kepala madrasah harusnya: mampu bersikap tanggap, memiliki sikap positif dan optimis, jujur dan transparan, berpegang teguh pada keputusan, penegertian dan tepat waktu dalam mengunjungi kelas, menerima perbedaan pendapat memiliki rasa humor, terbuka mau mendengar dan menjawab pertanyaan, memahami tujuan pendidikan dapat diterima oleh guru, memiliki pengetahuan tentang metode mengajar, memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat, tanggap terhadap kemampuan guru dan memberi kebebasan kerja, manusiawi.²⁶

Kecerdasan emosional menurut orang belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain serta menanggapi dengan tepat, menetapkan informasi dan energi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari dengan efektif. Kecerdasan emosional membentuk dasar bagi keputusan strategi tanpa dasar tersebut, keputusan dan tindakan setelahnya mungkin akan terpecah dan tidak sejalan dengan kesehatan organisasi dalam jangka panjang. Dengan demikian, kecerdasan emosional yang mapan dalam pengelolaan sekolah akan menjadi gaya baru yang akan menggerakkan kegiatan-kegiatan sekolah secara sistematis dan terkontrol dari hal-hal negatif.

Berdasarkan penerapan kecerdasan, permasalahan, penelitian emosional kepala madrasah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

²⁶ H. E. Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, cet.3 (Jakarta: Budi Aksara, 2013). h. 56-57

- a. Ketentuan Kepmendikbud nomor 0854J/1994 yang disempurnakan dengan SK nomor 0296N/1996 tentang penugasan guru pegawai negeri sipil sebagai kepala sekolah dilindungi Depdisbud, secara tegas menyatakan bahwa kepala sekolah bertugas sebagai pemimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dan harus dapat melaksanakan tugas secara profesional.
- b. Permasalahan pengelolaan pendidikan kejuruan merupakan permasalahan-permasalahan pendidikan pada umumnya.
- c. Kepala sekolah sebagai pemegang fungsi keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah tanpa memiliki kesiapan mental untuk menghadapi pekerjaan dengan berbagai tantangannya, permasalahannya terhadap diri sendiri dan orang lain, inisiatif, kreatif, integritas dan keberanian berprestasi tidak mungkin akan mencapai keberhasilan seperti yang diharapkan.²⁷

B. Kepemimpinan Dalam Pendidikan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris leadership yang berasal dari kata leader. Kata leader muncul pada tahun 1300-an, sedangkan kata leadership muncul belakangan sekitar tahun 1700-an.¹ Literatur tentang kepemimpinan jumlahnya sangat banyak dan definisi kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan itu sendiri.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau

²⁷*Ibid.* h 8

kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan itu melibatkan tiga hal, yaitu pemimpin, pengikut dan situasi tertentu.²⁸

Kepemimpinan merupakan unsur yang maha penting dalam keberhasilan organisasi. Bahkan Jack Welch yang merupakan manajemen guru dan kesohorannya memimpin GE lebih menyukai istilah kepemimpinan dari pada manajemen. Didalam kaitan dengan kepemimpinan perlu dilihat pula kondisi dan budaya yang hidup didalam masyarakat.²⁹

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk memengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang – orang yang dipimpinya. Jadi, kepemimpinan lebih bersifat fungsional yang akan dibedakan oleh tipe – tipe tertentu. Kepemimpinan juga merupakan pelaksanaan dari keterampilan mengelola orang lain sebagai bawahannya, mengelola sumber daya manusia dan sumber daya organisasi secara umum. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki *managerial skill* yang sangat berpengaruh pada kekuasaan yang dimilikinya.³⁰

²⁸ Feska Ajefri. “Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah” Al Idarah : Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 7. No. 2 Desember 2017, h. 102

²⁹ H.A.R. Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). h. 21

³⁰ *Op. Cit.* h.23

Pemimpin (*leader*) adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan *personality* atau *authority* (berwibawa). Ia disegani dan berwibawa terhadap bawahan atau pengikutnya karena kecakapan dan kemampuan serta didukung perilakunya yang baik. Pemimpin (*leader*) dapat memimpin organisasi formal maupun informal, dan menjadi panutan bagi bawahan (pengikut)nya. Biasanya tipe kepemimpinannya adalah “*partisipatif leader*” dan falsafah kepemimpinannya adalah “pimpinan untuk bawahan”.³¹

Menurut Amrullah mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan dimana seorang pemimpin mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melakukan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin dan atau kelompok. Apabila pemimpin telah melakukan tugas sesuai peran dan fungsinya, maka pemimpin itu dikatakan sudah efektif. Sebaliknya, pemimpin yang belum melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan perannya, maka pemimpin itu masih belum bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif. Adapun peran-peran dari seorang pemimpin yang efektif adalah: (1) sebagai figur (*figurehead*), (2) sebagai pemimpin (*leader*), (3) sebagai penghubung (*liasion*), (4) sebagai pengamat (*monitoring*) (5) sebagai pembagi komunikasi (*disseminator*), (6) sebagai juru bicara (*spokesperson*), dan (7) sebagai wirausaha (*interpreneur*).³²

³¹ *Op.Cit.* h. 103

³² Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Medika,2013). h 129-130

Pemimpin merupakan sang teladan bagi bawahannya, geliat dan kesemangatan sebuah organisasi tercermin dari keteladanan pemimpinnya, artinya jika pemimpin bisa dijadikan contoh akan kedisiplinan akan kewibawaan akan perannya yang lebih besar maka mesin organisasi akan bergerak dengan sendirinya karena bawahan bercermin kepada semangat dan motivasi yang tinggi dari pemimpinnya. Pemimpin merupakan sang inovator, dengan gagasan- gagasan yang berani dengan ide-ide kreatif dan tindakan yang tepat membangun kepercayaan public. Pemimpin merupakan sang pendidik, dengan pemimpin menjadi sang pendidik karna proses ketika menjadi pedidik adalah memanusiakan manusia yang harus dilakukan dengan cara manusiawi tidak dengan cara yang tidak manusiawi. Sehingga, menghasilkan bawahan-bawahan yang handal dan dapat dipercaya. Pemimpin menjadi sang idola, artinya seorang pemimpin harus menampilkan performance yang terbaik dengan melihat pada situasi dan kondisi tertentu, sehingga dirinya dan bawahan tidak merasa risih satu sama lain.³³

Menurut Bass seorang pakar dibidang kepemimpinan, bila suasana kerja transaksional tidak diimbangi oleh suasana kerja transformasional, karyawan akan menderita lahir dan batin. Kehidupan di perusahaan akan seperti robot yang karyawannya dikejar oleh target dan *deadline* karyawan akan kehilangan komitmen untuk berbuat baik bagi perusahaan.³⁴

³³ Diding Nurdin , Imam Sibawah, *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Garfindo Persada,2015) h. 64-65

³⁴ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012). h 120

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah di muka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Perintah Allah demikian jelas dalam firmanNya :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٥﴾

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang Khalifah dimuka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Al-Baqoroh, 2:30)³⁵

Kepemimpinan dalam dunia pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru baik secara individual dan kelompok.³⁶

Menurut Mulyasa sebagai seorang pemimpin madrasah, kepala madrasah harus sadar bahwa keberhasilannya bergantung pada orang lain,

³⁵ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 1971) Al-Baqoroh, 2;124.

³⁶ Eko Triyanto, Sri Anita, Nunuk Sayani. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Memanfaatkan Media Pembelajaran Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Belajar". Jurnal Teknologi Pendidikan. Vol. 1. No. 2 (Tahun 2013). h. 229

seperti guru dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu karakteristik pribadi kepala sekolah memainkan peran penting dan merupakan bagian dalam keberhasilan atau kegagalannya. Kualifikasi pribadi meliputi banyak faktor : kestabilan emosi rasa humor inisiatif kematangan berpikir memiliki intelegensi yang baik, mempunyai kapasitas fisik untuk melaksanakan tugas menyenangkan suara yang bagus latar belakang budaya yang baik antusias mempunyai kepedulian terhadap orang lain dan royal.³⁷

Kualitas guru secara intelektual, emosional dan spritual sangat berpengaruh pada transformasi ilmu dari guru dan siswa. Guru yang kreatif akan mencetak siswa yang kreatif, guru santun akan melahirkan siswa yang santun ini karena ruh guru sangat mempengaruhi ruh siswa seperti yang disampaikan oleh syech zarnuji dalam kitab ta'limul mutaalim. Sudah sepantasnya sosok guru adalah manusia yang selalu berbenah meningkatkan kompetensinya, karena ilmu pendidikan terus berkembang mengikuti perkembangan zaman dari waktu ke waktu. Disamping itu integritas, mentalitas dan spritualitas guru harus ditingkatkan. Segala fasilitas yang diberikan pemerintah berupa kenaikan gaji, tunjangan fungsional dan sertifikasi tidak akan berdampak signifikan bagi peningkatan kualitas kerja jika mentalitas dan spritualitas guru tidak diperbaiki. Guru harus meluruskan niat karena dengan niat yang benar akan diperoleh hasil yang bermakna disisi Allah dan manusia. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di sekolah agar kinerjanya semakin

³⁷ *Ibid.* h. 230

meningkat. Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia di sekolah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan perkembangan jaman. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, namun demikian dalam pelaksanaannya kepala sekolah melibatkan berbagai komponen penunjangnya. Permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan perlunya pengembangan sumber daya manusia yang dihadapi oleh sekolah menyangkut dengan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang harus semakin ditingkatkan, kualitas mengajar guru yang masih kurang menunjukkan sikap yang profesional dan prestasi belajar yang dicapai oleh peserta didik masih kurang menunjukkan hasil yang memuaskan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia di sekolah dasar meliputi: pemberian pelatihan, pengelolaan kinerja, perencanaan karier dan pemberian kesejahteraan.³⁸

2. Gaya Kepemimpinan

- a. Kepemimpinan yang otoraktis ialah pemimpin yang memiliki criteria atau cirri-ciri sebagai berikut: menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi, mengidentifikasikam tujuan pribadi sebagai tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.

³⁸ Kodiran. "Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan" Al Idarah: Jurnal Kependidikan Vol 7. No. 1 (Tahun 2017) .h. 155

- b. Kepemimpinan militeris. Seorang pemimpin yang memiliki sifat sebagai berikut: dalam menggerakkan bawahannya system perintah yang lebih sering digunakan, dalam menggerakkan bawahan senang bwingantung kepada pangkat dan jabatan, senang pada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- c. Kepemimpinan partenalistis. Seorang pemimpin yang tergolong sbagai pemimpin yang partenalistis ialah seorang pemimpin yang memiliki cirri-ciri sebagai berikut: menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam mengambil keputusan, inisiatif, dan mengembangka daya kreasi dan fantasinya.
- d. Kepemimpinan karismatik. Pemimpin karismatik mempunyai daya tarik yang amat besar, meskipun para pengikut tidak bisa pula menjelaskan mengapa mereka mengikuti pemimpin itu.
- e. Kepemimpinan yang demoktaris. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis adalah sebagi berikut: dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak pada pendapat bahwa manusia itu dalah makhluk termulia di dunia, selalu mensingkronisasikan kepentingan tujuan organisasi dan kepeptinagn tujuan pribadi dari pada bawahannya, ikhlas memberikan kebebasan kepada bawahan untuk berbuat kesalahan dan kemudian diperbaiki agar tidak melakukan kesalhan yang sama, selalu menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya.³⁹

³⁹ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafly Amar. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).h. 19-20

3. Model Kepemimpinan

Beberapa Model Kepemimpinan, Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi melahirkan banyak model kepemimpinan. Beberapa model kepemimpinan yang akan diutarakan disini adalah model kepemimpinan kontingensi fielder, model kepemimpinan tiga dimensi, dan model kepemimpinan lima faktor.⁴⁰

a. Model Kepemimpinan *Kontingensi Fielder*

Model kepemimpinan ini dikembangkan oleh Freed. E. Fielder. Dia berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditemukan oleh suatu gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Dengan kata lain, tidak ada seorang pemimpin yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu gaya untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan cenderung berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya apa bila menerapkan kepemimpinan yang berlainan untuk menghadapi situasi yang berbeda. Fielder mengembangkan model kepemimpinan berlandaskan tiga variabel penentu bagi terciptanya situasi yang favorable, yaitu hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin, rincian struktur tugas , kekuasaan dan kedudukan. Fielder menyarankan pemimpin bersikap fleksibel dalam mengatur situasi supaya dapat cocok dengan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan.⁴¹

⁴⁰ *Ibid.* h.39

⁴¹ Deden makbuloh. *Pendidikan Islam Dan System Penjaminan Mutu*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2016). h. 193

b. Model Kepemimpinan Tiga Dimensi

Model kepemimpinan ini dikemukakan oleh Wiliam. J.Reddin, model ini tiga dimensi karena dalam pendekatannya menghubungkan tiga kelompok gaya kepemimpinan, yang disebutkan gaya dasar, gaya efektif, dan gaya tak efektif.⁴²

c. Model Kontinum berdasarkan banyaknya peran serta bawahan dalam pengambilan Putusan.

Pengembangan model kepemimpinan ini adalah Vroom dan Yetton, keduanya berpendapat bahwa ada dua macam kondisi utama yang dapat dijadikan dasar bagi pemimpin untuk mengikutsertakan atau tidak mengikutsertakan bawahan dalam pembuatan keputusan dua macam kondisi tersebut ialah : Tingkat ke efektifitas teknis diantara para bawahan dan Tingkat motivasi serta dukungan para bawahan.⁴³

Adapun Model kepemimpinan pendidikan, suatu model adalah grafis yang melukiskan dimensi, unsur-unsur atau indikator-indikator suatu sistem yang memungkinkan penelitian lebih lanjut mengenai sistem tersebut. Kepemimpinan pendidikan merupakan suatu sistem dan berbagai pakar asosiasi kepemimpinan pendidikan telah membuat berbagai model mengenai kepemimpinan pendidikan. Model kepemimpinan pendidikan yang disusun oleh Asosiasi Kepala Sekolah Australia. Model *Apapde's*

⁴² Miftah Thoha. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*.(Jakarta: Rajawali Pers, 2015). h 56

⁴³ *Ibid*, h 39-44

Education Leadership Model menyatakan kepemimpinan harus mempunyai sejumlah kompetensi antara lain :

- 1) Kepemimpinan kurikulum dan pedagogik, yaitu menyediakan lingkungan pembelajaran dan mengajar yang optimal yang merespons kecenderungan dan isu nasional dan global yang cocok dengan kecenderungan yang sekarang yang dievaluasi secara berkesinambungan.
- 2) Kepemimpinan organisasi dan manajemen, seorang kepemimpinan pendidikan harus mempunyai visi dan mampu mengembangkan secara kooperatif suatu tujuan bersama dan arah pendidikan di kemudian hari.
- 3) Kepemimpinan yang kultural dan kebijakan, seorang pemimpin pendidikan memahami dan mengakui nilai-nilai budaya masyarakat, bertindak secara etis, merefleksikan kepercayaan, praktik dan perilaku : meliputi keharuan, kejelasan, dan keberanian.
- 4) Kepemimpinan politik dan masyarakat, pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan bernegosiasi dengan sistem dan berbagai sektor, para orang tua, para guru, dan para anggota masyarakat kearah kesejahteraan sekolah.
- 5) Optimalisasi pembelajaran dan pertumbuhan peserta didik. Tujuan daripada kepemimpinan pendidikan adalah menciptakan sinergi untuk mengoptimalkan pembelajaran dan pertumbuhan para peserta didik.⁴⁴

4. Sifat Kepemimpinan

Untuk menjadi pemimpin di perlukan adanya syarat-syarat tertentu dan syarat-syarat serta sifat-sifat yang harus di miliki seorang pemimpin berbeda-beda menurut golongan dan fungsi jabatan yang di pegangnya. Untuk menjadi pemimpin perusahaan tidak mungkin sama syarat-syarat dan sifat yang di perlukan dengan pemimpin dalam ketentaraan.⁴⁵ Demikian pula syarat-syarat kepemimpinan yang diperlukan bagi jenis-jenis lembaga atau organisasi tertentu, banyak terdapat syarat dan sifat umum yang berlaku dan diperlukan

⁴⁴ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta; PT RajaGrafindo Persada, 2013), h.535

⁴⁵ Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, h.52

bagi hampir semua jabatan kepemimpinan. Banyak penulis dan ahli yang mencoba merumuskan syarat-syarat dan sifat-sifat kepemimpinan menurut bidangnya masing-masing.

Ada yang merumuskannya secara garis besar dan pokok-pokoknya saja, tetapi ada pula yang sangat terlinci. Prof. Dr. A .Abdurrachman, menyimpulkan macam-macam sifat kepemimpinan menjadi lima sifat pokok yang disebutnya panca sifat, yaitu : adil, suka melindungi, penuh inisiatif, penuh daya penarik, dan penuh kepercayaan pada diri sendiri.

Ordway Tead, mengemukakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai berikut : Berbadan sehat, kuat dan penuh energi, yakin akan maksud dan tujuan organisasi, selalu bergairah, bersifat ramah-tamah, mempunyai keteguhan hati, unggul dalam teknik bekerja, sanggup bertindak tegas, memiliki kecerdasan, pandai mengajari bawahan, dan percaya pada diri sendiri.

Elsbree dan Reutter sebagai ahli administrasi pendidikan mengemukakan, syarat-syarat bagi seorang pemimpin pendidikan yang baik harus memiliki : sifat-sifat personal dan sosial yang baik, kecakapan intelektual, latar belakang pengetahuan yang sesuai, filsafat pendidikan dan bimbingan, kecakapan dan sikap terhadap pengajaran dan teknik-teknik, pengalaman profesional dan non-profesional, potensi untuk mengembangkan protensinya, kesehatan fisik dan mental.⁴⁶

⁴⁶*Ibid*, h.55

Sesuatu konsep yang lebih menarik lagi ialah sifat-sifat yang diharapkan dimiliki oleh setiap pimpinan yang baik, yang dikemukakan oleh Suprpto, pada permulaan mengemgung jabatannya sebagai gubernur DKI Jakarta. Dari asas kepemimpinan ada 17 sifat yang dimulai dari huruf “t” yaitu : takwa taat, teman, tekun, trampil, trengginas, tangguh, tanggon, terbuka, toleran, tertib, teliti, teposeliro, tanpa pamrih, dan tanggung jawab.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, refrensi, informasi dan hubungan. Dengan demikian, dapat diidentifikasi adanya beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu a). adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin, b). adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan. c). adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu. d). kepemimpinan bisa timbul dari suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu. e). pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh para pengikutnya. f). kepemimpinan berada dalam situasi tertentu, baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal. Teori kepemimpinan terus berkembang dan hingga kini setidaknya terdapat empat fase pendekatan, *pertama* pendekatan berdasarkan sifat-sifat (trait), kepribadian umum yang dimiliki seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku

(behavior) pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional (contingency). *Keempat*, pendekatan kembali kepada sifat atau ciri pemimpin yang menjadi acuan orang lain.⁴⁷

Berdasarkan hal tersebut dapat dipahami bahwa pimpinan (*leader*) memiliki fungsi dasar mengarahkan dan menggerakkan seluruh bawahan untuk bergerak pada arah yang sama yaitu tujuan. Sedangkan fungsi seorang manajer berkaitan dengan manajemen, yaitu kegiatan-kegiatan seputar perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organising*), penempatan staff (*staffing*), pengarahan (*directing*) dan kontrol (*controlling*). Dalam menjalankan fungsinya, seorang manajer lebih sering memanfaatkan wewenang dan kekuasaan jabatan secara struktural yang memiliki kekuatan mengikat dengan dapat melakukan paksaan atau hukuman untuk mengarahkan bawahan. Sedangkan seorang pemimpin (*leader*) lebih menekankan pengaruh atau karisma yang dimilikinya sehingga bawahan secara sadar untuk mengikuti arahan sang pemimpin. Ia menstimulasi, memfasilitasi, dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menginginkan bawahan mengikutinya. Tidak dengan hadiah, paksaan atau hukuman.⁴⁸

5. Ciri efektifitas Pemimpin

Kepemimpinan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seseorang pemimpin. Penerapan

⁴⁷ *Ibid*

⁴⁸ *Ibid.* h. 103

kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota/bawahan dan sumber daya pendukung organisasi. Kepemimpinan dalam bidang pendidikan lebih mengarah kepada pemberdayaan seluruh potensi organisasi dan menempatkan bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian organisasi, maka sentuhan terhadap faktor-faktor yang dapat menimbulkan moral kerja dan semangat untuk berprestasi menjadi perhatian utama. Perasaan dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya dan perhatian pimpinan terhadap keluhan, kebutuhan, saran dan pendapat bawahan merupakan pra syarat bagi terciptanya iklim kerja yang kondusif.

Wiles dan Bondi untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah maka beberapa hal penting yang harus dimiliki kepala sekolah yaitu kemampuan politis (*political competence*), kemampuan pengajaran (*instructional competence*), kemampuan interpersonal (*interpersonal competence*) dan kemampuan teknis (*technical competence*). Kepala sekolah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator, dan motifator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas untuk meningkatkan kinerja lembaga dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.⁴⁹

⁴⁹ Ahamd fauzan. "Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan", Al Idarah: Jurnal Kependidikan Vol 6. No. 1 (Tahun 2016) .h. 102

Kepemimpinan merupakan fenomena universal dan unik. Siapapun akan menampakkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada orang lain. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan. Menurut Gayla Hodge dalam Sudarwan Danim bahwa karakteristik pemimpin yang efektif adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki Visi, pemimpin dapat melihat kemana organisasi harus pergi sebelum orang lain melakukannya.
- b. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan, pemimpin melakukan apa yang masuk akal dan bekerja dengan basis keunggulan
- c. Memenangkan dukungan, memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka sebagai individu
- d. Secara alami lebih terfokus untuk menjadi daripada melakukannya, pemimpin mengambil waktu untuk benar-benar tahu diri mereka sendiri.
- e. Tahu bagaimana mereka bekerja, pemimpin belajar dari keberhasilan dan kegagalan, mengasah kemampuan, mengintegrasikan pengalaman, keterampilan, kompetensi dan kesadaran dirinya.
- f. Secara alami tahu bagaimana memanfaatkan kekuatan
- g. Tidak mencoba menjadi orang lain, seorang pemimpin memahami bahwa bekerja untuk diri sendiri hanya seketika berada pada posisi terbaiknya.

- h. Mencari orang-orang dengan berbagai ciri efektivitas alam, pemimpin tidak hanya menghargai orang lain, melainkan juga bergantung pada orang lain untuk mengisi kekosongan.
- i. Menarik orang lain, pemimpin dari orang-orang ingin bekerja untuk dengan mereka.
- j. Mengembangkan kekuatan, dimana pemimpin membangun kekuatan diri sendiri sambil berusaha untuk memperbaiki kelemahannya.⁵⁰

6. Pendekatan Kepemimpinan

a. Pendekatan Sifat (*The Trait Approach*)

Yang dimaksud pendekatan sifat adalah suatu pendekatan yang mencoba melekatkan berbagai sifat pada diri seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin termasuk ditingkat satuan pendidikan (sekolah) juga diyakini sebagai akibat sifat-sifat yang mereka miliki yang tidak banyak dimiliki oleh orang kebanyakan antara lain: berani jujur tegas amanah mengayomi sabar dapat dipercaya inovatif lincah cermat pekerja keras, kuat berkarakter, mengagumkan dan masih banyak lagi.

b. Pendekatan Prilaku (*The Behavior Approach*)

Pendekatan prilaku (*The Behavior Approach*) adalah pendekatan yang disandarkan pada prilaku keseharian pemimpin. Menurut pendekatan prilaku seorang pemimpin dapat dilihat kecendrungan-kecendrungan orientasi kepemimpinannya. pemimpin yang baik adalah pemimpin yang menjaga keseimbangan antara orientasi tugas dan orientasi hubungan dengan

⁵⁰ *Ibid.* h. 106-107

orang (bawahan, *stakeholder*). Pemimpin yang ideal adalah yang dapat memenuhi tuntutan-tuntutan institusional organisasinya, tetapi juga sekaligus memenuhi harapan-harapan, kebutuhan dan aspirasi bawahannya, ini semua sesuai dengan fungsi kepemimpinan ialah fungsi yang terkait dengan pencapaian tujuan dan fungsi terkait dengan penciptaan iklim yang sehat dan menyenangkan untuk bawahan.

c. Pendekatan Structural Formal (*Struktural Formal Approach*)

Yang dimaksud dengan pendekatan structural formal (*Struktural Formal Approach*) ialah suatu pendekatan kepemimpinan yang disandarkan pada posisi, legalitas, struktur *hierarchis* seseorang dalam suatu organisasi. Pendekatan formal structural ini, ternyata tidak hanya berlaku pada tingkat satuan pendidikan berstatus negeri, melainkan juga berlaku pada tingkat satuan pendidikan formal yang berstatus swasta.

d. Pendekatan Situasional (*situasional approach*)

Yang dimaksud dengan pendekatan situasional adalah suatu pendekatan yang disandarkan pada situasi dimana dimana pemimpin tersebut muncul, adanyag menunjukkan keberadaannya dan memainkan peranannya. Pendekatan situasional sering dikaitkan dengan pendekatan kelompok. Seseorang baru mungkin bisa diakui sebagai pemimpin jika berada dalam satu kelompok tertentu. Pemimpin tidak dapat dilepaskan dari konteks kelompoknya.⁵¹

⁵¹ Ali Imron. *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). h. 123-129

7. Indikator Kepemimpinan

Menurut Greenfield, indikator kepala madrasah secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut:

- a. Komitmen terhadap visi dalam menjalankan tugas.
- b. Menjadikan visi sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah.
- c. Senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.

Penulis memfokuskan pada poin ke tiga dimana seorang pemimpin senantiasa memfokuskan terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas adalah sebagai berikut:

Menurut Wahjosumidjo indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Penggerak

Kepala madrasah sebagai motor penggerak program sekolah penentu arah kebijakan sekolah dan pendidikan secara luas kepala madrasah salah satu factor yang yang dapat mendorong sekolah untuk menjalankan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

b. Membimbing dan Mengarahkan

Peran kepala madrasah memberi bimbingan dan pengarahan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan berupa pelatihan atau

penataran manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah kepada tenaga pendidik dan kependidikan.

c. Melindungi

Peran kepala madrasah dalam melindungi lembaga yang dipimpinnya adalah dengan bekerja sama dengan masyarakat dan dinas keamanan, meningkatkan prestasi sekolah sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan daerah dan akhirnya meningkatkan mutu pendidikan, memberikan kebijakan terhadap siswa yang orang tuanya punya keterbatasan dana. Kepala madrasah pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari perasaan gelisah kekawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah.

d. Memberi Teladan .

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar. Pada saat sekarang memang di dunia pendidikan juga terjadi kritis keteladan. Namun betapa salahnya kepala madrasah, bila tidak memulai untuk menjadi teladan dalam berbagai hal agar menjadi contoh yang bisa ditiru oleh bawahan, seperti dalam hal kehadiran, berpakaian, dan berbicara. Keteladanan kepala madrasah memiliki sikap tersebut akan membuat guru dan staf kependidikan menjadi segan, pada gilirannya nanti mereka juga akan meniru apa yang dilakukan kepala madrasah. Prilaku keteladan kepala madrasah ditunjukkan pula dengan selalu menghargai

bawahan. Merasa bahwa guru dan staf dihargai pendapatnya, dia juga akan menghargai pihak lain seperti peserta didik.

e. Memberi Dorongan.

Kepala madrasah dalam memberikan dorongan kepada tenaga pendidik dan kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan dilakukan menarik dan menyenangkan. Tujuan pendidikan harus jelas dan diketahui seluruh anggota, bahkan tenaga kependidikan dapat diikuti sertakan dalam penyusunan tujuan tersebut. Setiap individu harus diberi tahu tentang hasil pekerjaannya. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu diperlukan, oleh sebab itu kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

f. Memberi Bantuan .⁵²

Seorang kepala sekolah harus mampu memberikan bantuan terhadap guru yang memiliki kesulitan dalam proses pembelajaran dengan cara memberikan penataran atau pelatihan terhadap guru supaya kinerjanya lebih baik lagi, dan tenaga kependidikan sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan memfasilitasi apa saja keperluan guru dalam proses pembelajaran. Memobilisasi sumber daya sekolah meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program, lintas sektoral dengan mendaya gunakan sumber-sumber yang ada disekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

⁵² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008).h.82

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan, penelitian lapangan adalah dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini dilakukan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu peran kepala madrasah sebagai pemimpin.

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi metode adalah cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan fikiran secara seksama untuk mencapai tujuan.¹ Adapun menurut Sutrisno Hadi “penelitian” adalah sebagai usaha menemukan, mengembangkan dan menguji suatu pengetahuan, usaha –usaha yang dilakukan dengan menggunakan metode ilmiah.²

Dari penelitian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa metode penelitian adalah ilmu yang membahas cara-cara yang digunakan dalam mengadakan penelitian. Jadi metode merupakan suatu acuan, jalan atau cara untuk mengadakan suatu penelitian.

Namun sebelum penulis memaparkan jenis-jenis penelitian yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini terlebih dahulu penulis akan memaparkan jenis dan sumber data yang akan dipakai dalam penelitian.

¹ Cholid Narbuko Dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*.(Jakarta: Bumi Aksara, 2015) . h.1

² Suhartsimi Arikuntu, *Prosedure Penelitain Dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013). h.

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan mengenai nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau untuk menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya.³ atau bisa juga diartikan penelitian yang menggambarkan kondisi dilapangan dengan apa adanya.

B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.

C. Sumber Data

Data penelitian ini menggunakan sumber data seperti person dan paper untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Sedangkan data penelitian adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer diperoleh dari sumber pertama melalui sumber prosedur dan teknik pengambilan data yang didapat berupa interview, obervasi, maupun penggunaan instrument pengukuran yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya. Data ini meliputi peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.

2. Data Sekunder

Data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh dari subjek penelitiannya. Data

³ Sugiyono , *Metode Penelitian Administrasi*. (Bandung: Alfabeta, cet,15,2013) h. 11

sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang tersedia. Dokumen ini dapat berupa buku-buku, majalah, artikel atau karya ilmiah yang dapat melengkapi data dalam penelitian ini.⁴

D. Metode Pengumpulan Data

Data artinya informasi yang didapat melalui pengukuran-pengukuran tertentu, untuk digunakan sebagai landasan dengan menyusun argumentasi logis menjadi fakta.⁵

1. Interview atau Wawancara

Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan mengadakan wawancara secara langsung dengan informan. Wawancara adalah proses Tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dengan mendengarkan langsung informasi.⁶

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden.⁷Jenis-jenis wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan menggunakan telepon.⁸

⁴ Saipudin Anwar, Metode penelitian, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013),h .91

⁵ Abdurrahman Fathoni, *Metodelogi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta , 2013), h. 104

⁶ *Ibid* h. 83

⁷ Sugiono, *Op.Cit*, h. 157

⁸Sugiono. *Op.Cit*, h.157

Wawancara berdasarkan pelaksanaannya dibedakan menjadi dua yaitu;

- a. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang dilakukan secara terencana dengan berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan.
- b. Wawancara takstruktur adalah wawancara yang tidak berpedoman pada daftar pertanyaan.

Dari kedua jenis diatas wawancara terstruktur lebih efektif dari pada wawancara tak struktur. Hal ini disebabkan berpedoman pada daftar pertanyaan, yang terlewatkan berkaitan dengan materi atau substansi isi yang akan digali oleh narasumber.

Dilihat dari sifatnya atau teknik pelaksanaannya, maka interview dapat dibagi menjadi tiga yaitu:

- a. Interview terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok wawancara yang akan diteliti
- b. Interview tak terpimpinan (bebas) adalah proses wawancara dimana interview tidak sengaja mengarahkan tanya jawab terhadap pokok-pokok dari fokus penelitian dan interview.
- c. Interview bebas terpimpin adalah kombinasi keduanya pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya wawancara berlangsung mengikuti situasi.⁹

Untuk memperoleh data yang valid dan akurat penulis menggunakan jenis interview bebas terpimpin artinya menginterview memberikan

⁹ Narbuko, Kholid. *Metodologi Penelitian Memberikan Bekal Teoritis Pada Mahasiswa Tentang Metodologi Penelitian*. (Jakarta: bumi aksara, 2015). h. 85

kebebasan kepada orang yang di interview untuk memberikan tanggapan atau jawabannya dan pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti.

Dari jenis wawancara diatas penulis menggunakan jenis wawancara terstruktur yaitu digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpulan data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang diperoleh. Oleh Karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang alternative jawabannya pun telah dipersiapkan.

Metode ini penulis tujukan kepada kepala madrasah tenaga kependidikan, tenaga pengajaran, dan segenap peserta didik di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara, untuk mendapatkan data tentang Peran kepala madrasah sebagai pemimpin.

2. Obsevasi

Menurut Abdurrahman fathoni, dalam bukunya metodologi penelitian dan teknik penyusunan skripsi menyatakan bahwa “ observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan , dengan disertai pencatatan terhadap keadaan atau prilaku objek sasaran.¹⁰Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lainnya, yaitu wawancara dan kuesioner. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

¹⁰ Abdurrahman Fathoni, *Loc.Cit*, h.104

- a. observasi partisipan adalah jika orang yang mengadakan observasi (observer) turut ambil bagian dalam peran kehidupan orang yang diteliti.
- b. dan observasi non partisipasi adalah observer berpura-pura ikut dalam kehidupan yang diobservasi.

Dari pengumpulan data tersebut penulis menggunakan jenis observasi non partisipasi yang tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.

Metode ini penulis menggunakan data tentang peran kepala madrasah sebagai pemimpin di Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara dan faktor pendukung penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mempelajari catatan-catatan mengenai data responden atau suatu pengumpulan data yang berbentuk tulisan dengan cara menyelidiki benda-benda tertulis seperti: buku-buku, majalah- majalah, Koran, dan dokumentasi. Metode dokumentasi digunakan sebagai metode bantu atau pelengkap untuk memperoleh data sekunder yang berbentuk catatan atau dokumen.¹¹

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data riwayat institusi dan keadaan sekolah secara singkat. Jenis data dokumentasi salah satu cara untuk menghimpun data mengenai hal-hal tertentu, melalui catatan-catatan yang disusun oleh suatu instansi atau organisasi-organisasi tertentu. Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan keadaan deskriptif di Ma Al Mhajiri Kabupten Lampung Utara seperti:

¹¹*Ibid*, h. 112

- a. Sejarah berdirinya madrasah
- b. Keadaan siswa
- c. Keadaan guru
- d. Keadaan sarana dan prasarana.

E. Analisa Data

Analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisa data dilakukan dengan mengorganisasikan data menjabarkan dalam unit-unit melakukan sintensa, menyusun kedalam pola memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.¹²

Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interatif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas data , yaitu data reduction, display data,dan conclusion drawing¹³

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola temanya dan membuang hal yang tidak perlu. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan

¹² Sugiono *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta,2013) h 224

¹³*Ibid*, h. 246

gambar yang lebih jelas, dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari bila diperlukan.¹⁴

Berdasarkan penelitian diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa reduksi data yaitu merangkum data- data yang terkumpul dari lapangan kemudian memilih hal-hal yang pokok sesuai dengan fokus penelitian. Pada penelitian ini, maka penulis terlebih dahulu ingin mengetahui secara keseluruhan peran kepala madrasah sebagai pemimpin di Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian tingkat, bagan, hubungan antar katagori, Flowchat dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasar apa yang telah dipahami tersebut.¹⁵

Menurut penulis, dalam penelitian display data merupakan langkah kedua setelah mereduksi data yaitu memudahkan peneliti untuk memahami tentang apa-apa yang terjadi dilapangan tentang peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung utara.

3. *Conclusion Draing/Veritification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan masih bersifat sementara dan akan

¹⁴*Ibid*, h. 247

¹⁵*Ibid*, h. 249

berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mengandung pada tahap pengumpulan data berikutnya.¹⁶ Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara.

Menurut penulis *conclusion draing/ verification* yaitu berawal dari data-data yang telah disimpulkan akan tetapi masih kabur dan semu, kemudian apabila diteliti lebih lanjut akan semakin jelas karna data yang diperoleh semakin banyak dan mendukung. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis, berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut. Selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat disimpulkan berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesisi tersebut berkembang menjadi teori.¹⁷

Dari analisis diatas dapat penulis pahami bahwa data kualitatif dilakukan dengan teknik berpikir induktif yaitu analisa data yang diperoleh dan dikembangkan menjadi kesimpulan.

¹⁶*Ibid*, h. 252

¹⁷*Ibid*, h.245

F. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka dikembangkan tatacara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrumen penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang akan diperiksa adalah keabsahan datanya.¹⁸

Untuk menerapkan keabsahan data (trustworthiness) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan yaitu derajat kepercayaan (credibility), keteralihan (transferability), kebergantungan (dependability), dan kepastian (confirmability).¹⁹ Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Keabsahan data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian terhadap berbagai macam cara, cara yang dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dalam penyajian kredibilitas ada empat macam sebagai berikut;

¹⁸ Sutanto Leo, *Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis Dan Disertasis*. (Jakarta: erlangga,2013), h. 141

¹⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung : Alfabeta,2013) h. 270

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dengan beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan kebawahannya yang dipimpin, keatasan yang menugasi, dan keteman kerja yang merupakan kelompok kerja sama. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya diminta kesepakatan dengan tiga sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang mana dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan cara wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan ketiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka penulis melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau mungkin semuanya benar, karna sudut pandangnya berbeda-beda.

3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering dipengaruhi kredibilitas data. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.²⁰

4. Triangulasi Teori

Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atau temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu, triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman peneliti mampu menggali kemampuan teoritik secara mendalam atas hasil analisis.

Pada penelitian ini uji keabsahan data hasil penelitian dilakukan dengan triangulasi teknik, yaitu menggunakan teknik pengumpulan data observasi, dokumentasi dan wawancara kepada subjek peneliti.

²⁰ *Ibid* h.274

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Profil Madrasah Aliyah Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara.

a. Sejarah Berdirinya Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

Berdirinya MA Al muhajirin pada tanggal 17 Juli 1996 bernaung pada yayasan pondok pesantren Al Muhajirin beralamat Lengkap Jln. Pendidikan No. 244 desa Bandarsakti, kecamatan Abung Surakarta, Kabupaten Lampung Utara, provinsi Lampung, Kode Pos 34584, dengan luas lahan 7500.M² Memiliki visi misi serta tujuan sebagai berikut:¹

- 1) Visi berakhlakul karimah, cerdas , beramal sholeh, trampil dan kompetitif
- 2) Misi
 - a) Membina siswa siswi untuk menjadi insan yang berakhlakul karimah
 - b) Mampu mengembangkan potensi religious, keilmuan, skill dan kreatif serta social budaya
 - c) Mampu berperan aktif dalam memajuakn umat dan mengamalkan dinul islam hingga menjadi insan kamil

¹ Dokumentasi MA Al Muhajirin kabupaten lampung utara 2017/2018

3) Tujuan

- a) Terciptanya lulusan yang berkualitas, bertaqwa, berilmu pengetahuan dan teknologi, terampil dan siap menghadapi tantangan zaman.
- b) Lulusan ma al muhajirin kabupaten lampung utara dapat diterima di perguruan tinggi negeri dan swasta serta mampu bersosialisasi terhadap lingkungan masyarakat.
- c) Menjadi madrasah provit dan mendapat kepercayaan masyarakat karena kualitas maupun kwanntitas.

b. Data Siswa Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

Berikut data siswa ma al muhajirin kabupaten lampung utara:

TABEL 2
Data siswa MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

NO	TAHUN AJARAN	Kls X		Kls XI		Kls XII		Jumlah	
		Jml S	Jml R	Jml S	Jml R	Jml S	Jml R	Jml S	Jml R
1	2013/2014	57	2	73	2	80	2	210	6
2	2014/2015	82	2	58	2	69	2	209	6
3	2015/2016	86	3	79	2	57	2	222	7
4	2016/2017								7
5	2017/2018	43	2	55	2	82	2	180	7

Keterangan :

S : Siswa

R : Rombel (Rombongan Belajar)

Sumber data dokumentasi MA Al Muhajirin lampung utara ajaran 2017/2018²

² Dokumentasi MA Al Muhajirin kabupaten lampung utara tahun ajaran 2017/2018

c. Data guru dan staf MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

Berikut data guru dan staf MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara:

TABEL 3
Data guru dan staf Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

NO	URAIAN	JUMLAH
Pendidik		
1	Guru PNS diperbantukan tetap	-
2	Guru Tetap Yayasan	22
3	Guru Honorer	-
4	Guru Tidak Tetap	5
Tenaga Kependidikan		
1	Kepala Madrasah	1
2	Tata Usaha	2

Sumber data dokumentasi MA Al Muhajirin kabupaten Lampung utara tahun ajaran 2017/2018³

d. Data sarana dan prasarana MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

Berikut adalah data sarana dan Prasarana MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara:

TABEL 4
Data sarana dan prasarana MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara

NO	Jenis Prasarana	Jml Ruang	Jml Ruang Kondisi baik	Jml Ruang Kondisi rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
01	Ruangan Kelas	7	7	0	0	0	0
02	Perpustakaan	1	0	1	1	0	0
03	Ruangan Lab IPA	1	1	0	0	0	0
04	Ruangan Lab Biologi	0	0	0	0	0	0
05	Ruangan Lab Fisika	0	0	0	0	0	0
06	Ruangan Lab Kimia	0	0	0	0	0	0
07	Ruangan Lab Komputer	1	0	1	1	0	0
08	Ruangan Lab Bahasa	0	0	0	0	0	0

³ Dokumentasi MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara tahun ajaran 2017/2018

09	Ruangan Pimpinan	1	1	0	0	0	0
10	Ruangan Guru	1	1	0	0	0	0
11	Ruangan Tata Usaha	1	1	0	0	0	0
12	Ruangan Konseling	0	0	0	0	0	0
13	Tempat Beribadah	1	1	0	0	0	0
14	R. U. K. S	1	0	1	1	0	0
15	Jamban	6	2	4	2	2	0
16	Gudang	0	0	0	0	0	0
17	R. Sirkulasi	0	0	0	0	0	0
18	Tempat Olah Raga	2	0	2	0	1	1
19	R. Orkes	0	0	0	0	0	0
20	R. Lainnya	0	0	0	0	0	0

**e. Data Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Di Ma Al Muhajirin
Kabupaten Lampung Utara**

Pada bab ini penulis akan membahas data peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara yang telah diperoleh dari hasil penelitian. Dimana data tersebut penulis dapatkan dari metode interview sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif yang dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu juga penulis menggunakan metode observasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang penulis dapat melalui metode dokumentasi.

1) Penggerak

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd selaku kepala madrasah selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk lembaga yang dipimpinnya. Kepala madrasah bekerja tidak sendiri akan tetapi dibantu oleh seluruh staf pendidik dan kependidikan untuk keberhasilan sekolah. Kepala madrasah memiliki perencanaan untuk mengelola program sekolah pertama mengontrol keaktifan guru serta

siswa untuk mengetahui kelengkapan tenaga pendidik dan juga kependidikan, kedua mengontrol keuangan atau dana sekolah yang digunakan untuk kenyamanan dalam proses belajar mengajar, ketiga menjalin hubungan baik kepada seluruh staf pendidik dan kependidikan serta masyarakat sekitar, keempat memberikan kegiatan penunjang pendidikan seperti esktrakurikuler. Salah satunya BPI (Bimbingan Praktik Ibadah) supaya siswa memiliki perilaku yang baik dalam beribadah. Menurut pendapat beberapa guru salah satunya bapak Hadiono, S.Pd mengenai pengelolaan program sekolah kepala madrasah melakukan penanaman nilai agama di kegiatan ekstrakulernya berupa BPI agar siswa lulusan dari sekolah Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung memiliki nilai tambah dalam bermasyarakat. Misalnya dimasyarakat membutuhkan pimpinan tahlil atau hadrohan para siswa mampu memberikan bantuan atau berpartisipasi kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi peneliti peran kepala madrasah dalam hal mengelola program pendidikan adalah kepala madrasah selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk lembaga yang dipimpinnya. Kepala madrasah bekerja tidak sendiri akan tetapi dibantu oleh seluruh staf pendidik dan kependidikan untuk keberhasilan sekolah.

2) Membimbing dan mengarahkan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd selaku kepala madrasah dalam hal membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan yaitu memberikan pelatihan kepada guru dan

tenaga kependidikan supaya kinerjanya lebih baik lagi. Menurut pendapat beberapa guru dan tenaga kependidikan peran kepala madrasah dalam membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan bawahan yaitu dengan cara memberikan bantuan berupa pelatihan pembuatan RPP (Rencana Pelaksana Pembelajaran) karna tidak semua guru mengerti tentang pembuatan RPP terutama sekarang kurikulum 2013 masih banyak guru yang belum mengerti, maka kepala madrasah memberikan kebijakan untuk guru mengikuti pelatihan. Setiap kegiatan kepala madrasah sudah diatur oleh tenaga kependidikan . Fungsi tenaga kependidikan yaitu mengelola data-data yang masuk ke sekolah kemudian dilaporkan kepada kepala madrasah untuk diambil keputusannya, tugas kepala madrasah tidak akan berjalan dengan tidak adanya tenaga kependidikan sebab yang mengatur semua data atau pun dana madrasah adalah tenaga kependidikan. Dalam hal ini peran tenaga kependidikan sangat penting dalam memajukan sekolah supaya program sekolah dapat berjalan, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk meningkatkan profesionalismenya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Berdasarkan hasil observasi peneliti peran kepala madrasah dalam membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan adalah dengan cara meningkatkan profesionalismenya dengan memberikan pelatihan dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3) Melindungi

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd selaku kepala madrasah ancaman dari luar tidak ada akan tetapi dengan adanya kebijakan yang salah oleh suatu lembaga sekolah akan mengakibatkan ancaman. Selama kebijakan yang dibuat lembaga baik banyak yang orang yang suka maka lembaga pendidikan tetap berjalan. Untuk melindungi lembaga dari ancaman salah satunya dengan cara mementingkan kepentingan konsumen, konsumen disini adalah siswa yang merasakan langsung proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Menurut pendapat beberapa guru dan tenaga kependidikan terhadap peran kepala madrasah dalam melindungi lembaga dari ancaman dari luar dengan cara bekerjasama dengan pihak keamanan seperti kepolisian dan juga tokoh masyarakat untuk bersama-sama melindungi madrasah dari ancaman luar.

Berdasarkan hasil observasi peneliti peran kepala madrasah dalam melindungi madrasah dari ancaman luar yaitu dengan cara lembaga pendidikan bekerja sama dengan pihak keamanan seperti kepolisian dan juga masyarakat sekitar, kepala madrasah memberikan kebijakan kepada peserta didik yang kurang mampu dalam pembayaran SPP kepala madrasah memiliki kebijakan agar dapat dibayar dengan menyicil

4) Memberi teladan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd selaku kepala madrasah memberikan contoh yang baik. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki sifat jujur percaya diri bertanggung jawab berani mengambil resiko dan keputusan berjiwa besar dengan kepala madrasah memiliki sikap tersebut guru dan staf kependidikan dapat mengikuti sikap pimpinannya. Menurut bapak Hadiono selaku guru ma al muhajirin peran kepala madrasah yang sekarang dipimpin oleh bapak Sarjuli sudah cukup baik namun masih ada sedikit kekurangannya dalam keaktifan dalam artian bapak kepala madrasah terkadang berangkat lebih awal dan pulanginya cepet atau sebaliknya. Kepala madrasah lebih sering berada diluar sekolah sebab kepala madrasah mengurus dana bantuan untuk sekolah dari pemerintahan pusat jika tidak diurus langsung kepusatnya makan akan tersendat bantuan itu.

Berdasarkan hasil observasi peneliti peran kepala madrasah dalam hal memberikan teladan kepada kinerja guru dan tenaga kependidikan masih kurang dalam factor kedisiplinan kepala madrasah masih terkadang sering telat dalam berangkat ke sekolah disebabkan banyaknya kegiatan diluar sekolah yang dilakukan kepala madrasah sebenarnya kepala madrasah masih mengurus dana bantuan sekolah dari pemerintahan pusat.

5) Memberi dorongan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd selaku kepala madrasah menciptakan suatu kegiatan yang menarik dan menyenangkan kepada guru dan tenaga kependidikan seperti menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap untuk proses pembelajaran supaya guru lebih semangat lagi dalam bekerja memberikan reward apabila kinerja guru dan tenaga kependidikan lebih baik dari sebelumnya. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu diperlukan, oleh sebab itu kepala madrasah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya. Menurut pendapat beberapa guru dan tenaga kependidikan peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru dan tenaga kependidikan kepala madrasah melakukan tindakan dengan mengadakan uang absensi untuk keaktifan guru dalam mengajar. kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala madrasah harus mampu mendayagunakan seluruh sumberdaya madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan pencapaian tujuan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti peran kepala madrasah dalam memberikan dorongan terhadap kinerja pendidik dan kependidikan yaitu dengan cara memberikan reward apabila kinerja guru dan tenaga kependidikan lebih baik dari sebelumnya. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu diperlukan, oleh sebab itu kepala madrasah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

6) Memberi bantuan .

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sarjuli, S.Pd kepala madrasah harus mampu memberi bantuan terhadap guru yang memiliki kesulitan dalam proses pembelajaran dengan cara memberikan penataran atau pelatihan supaya kinerja guru lebih baik lagi, sedangkan tenaga kependidikan berperan sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan mulai dari pengaturan jadwal pembelajaran yang teratur serta kelengkapan sarana dan prasarana sekolah yang memadai dan memenuhi standar, kebersihan dan nyaman lingkungan yang terjaga. Serta memobilisasi sumber daya sekolah meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program, lintas sektoral dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada disekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut pendapat beberapa guru peran kepala madrasah dalam hal memberi bantuan

terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah adalah memberikan pelatihan atau penataran supaya kinerja guru dan tenaga kependidikan menjadi lebih baik lagi, kepala madrasah tidak bekerja sendiri akan tetapi dibantu oleh seluruh staf pendidik dan kependidikan serta masyarakat untuk keberhasilan madrasah. Untuk membuat sekolah maju adalah dengan cara meningkatkan minat konsumen atau siswa bila siswa puas terhadap kinerja madrasah maka madrasah dikatakan sukses.

Berdasarkan hasil observasi penelitian peran kepala madrasah dalam hal memberi bantuan terhadap kesulitan yang dihadapi guru dan tenaga kependidikan yaitu dengan cara memberikan pelatihan dan penataran kepada guru dan tenaga kependidikan agar meningkatkan profesionalisme dalam proses pembelajaran.

B. Pembahasan

Pada bab ini penulis akan membahas kesimpulan data peran kepala madrasah sebagai pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara yang telah diperoleh dari hasil penelitian. Dimana data tersebut penulis dapatkan dari metode interview sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif yang dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu juga penulis menggunakan metode observasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang penulis dapat melalui metode dokumentasi.

1. Penggerak

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap kepala sekolah dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah memiliki perencanaan untuk mengelola program sekolah pertama mengontrol keaktifan guru serta siswa untuk mengetahui kelengkapan tenaga pendidik dan juga kependidikan, kedua mengontrol keuangan atau dana sekolah yang digunakan untuk kenyamanan dalam proses belajar mengajar, ketiga menjalin hubungan baik kepada seluruh staf pendidik dan kependidikan serta masyarakat sekitar, keempat memberikan kegiatan penunjang pendidikan seperti esktrakurikuler Kepala madrasah telah memberikan berupa penanaman nilai-nilai islami didalam pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler. Dalam hal ini sesuai dengan kepala madrasah sebagai motor penggerak program sekolah penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas kepala madrasah salah satu factor yang yang dapat mendorong sekolah untuk menjalankan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Berdasar hasil wawancara dengan kepala madrasah ditemukan beberapa factor pendukung lembaga pendidikan yaitu masyarakat, guru, wali murid dan murid selaku pengguna langsung fasilitas yang ada di madrasah dan dana yang cukup untuk keperluan madrasah dapat menjadi factor pendukung keberhasilan lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah terdapat factor penghambat salah satunya keuangan bila keuangan kurang dapat mengakibatkan tidak

optimalnya program sekolah. Misal dana untuk guru dan sarana prasarana pendidikan kurang maka tidak optimalnya guru dalam memberi pelajaran.

2. Membimbing dan mengarahkan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap kepala madrasah serta guru peran kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan dengan cara memberi pelatihan atau penataran manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah kepada tenaga kependidikan sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan, serta guru yang memiliki kesulitan dalam proses pembelajaran supaya kinerja guru menjadi lebih baik. Hal ini sesuai dengan teori peran kepala madrasah memberi bimbingan dan pengarahan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan berupa pelatihan atau penataran manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

3. Melindungi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi kepada kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan peran kepala madrasah untuk melindungi lembaganya dari ancaman luar yaitu dengan cara bekerja sama dengan pihak keamanan dan masyarakat, meningkatkan prestasi sekolah sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan daerah dan akhirnya meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sesuai dengan teori bahwa kepala madrasah pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari perasaan gelisah kekawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah.

4. Memberi teladan

Berdasarkan wawancara dan observasi kepada kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan bahwa kepala madrasah kurang dalam memberikan contoh yang baik karena kepala madrasah sibuk dengan kegiatan diluar sekolah seperti mengikuti pelatihan yang menjadikan kurang optimalnya kinerja kepala sekolah. Karna kepala madrasah lebih sering berada di luar madrasah mengurus dana bantuan dari pusat dan lebih sering mengikuti seminar dan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya sebagai kepala madrasah menjadi lebih baik lagi. Dalam hal ini tidak sesuai dengan teori keteladanan kepala madrasah memiliki sikap jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar akan membuat guru dan staf kependidikan menjadi segan, pada gilirannya nanti mereka juga akan meniru apa yang dilakukan kepala madrasah. Prilaku keteladanan kepala madrasah ditunjukkan pula dengan selalu menghargai bawahan. Merasa bahwa guru dan staf dihargai pendapatnya, dia juga akan menghargai pihak lain seperti peserta didik.

5. Memberi dorongan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan kepala madrasah dalam memotivasi kinerja guru dan tenaga kependidikan dengan cara memberikan hadiah berupa penambahan gaji setiap bulan dan juga memberikan uang absensi untuk guru dan tenaga kependidikan yang aktif datang ke sekolah untuk melaksanakan tugasnya agar kinerja guru dan tenaga

kependidikan menjadi semangat untuk bekerja lebih baik lagi. Tanggung jawab kepala madrasah untuk keberhasilan madrasah adalah semua komponen yang ada didalam lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan sebagai pengambil keputusan segala program sekolah. Hal ini sesuai dengan teori bahwa peran kepala madrasah dalam hal memberi dorongan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan yaitu dengan pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu diperlukan, oleh sebab itu kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

6. Memberi bantuan

Berdasarkan wawancara dan observasi kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan peran kepala madrasah dalam memberi bantuan kepada guru yaitu dengan cara mengadakan pelatihan bagaimana cara mengajar yang baik dan benar menciptakan rasa nyaman belajar siswa. Guru dituntut mampu menciptakan kondisi yang kondusif dalam belajar seorang guru harus memiliki empat kompetensi dasar dalam pengajaran 1. Kompetensi pedagogi 2. Kompetensi kepribadian 3. Kompetensi sosial 4. Profesional. Seorang pemimpin madrasah harus dapat memotivasi kinerja guru dan kependidikan memberikan pelatihan dan lokakarya sesuai dengan kemampuannya masing-masing, serta memobilisasi sumber daya sekolah meliputi teknis dan administrasi pendidikan, lintas program, lintas sektoral dengan mendaya gunakan sumber-sumber yang ada disekolah agar tujuan

pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Seorang kepala madrasah memberikan bantuan melalui dua cara yaitu internal (masalah pribadi) dan eksternal (masalah di sekolah). Dalam hal ini peran kepala madrasah memberikan bantuan berupa nasehat arahan untuk kinerja guru dalam menyelesaikan persoalan yang dihadapi. Hal ini sesuai dengan teori kepala sekolah harus mampu memberikan bantuan terhadap guru dan tenaga kependidikan yang memiliki kesulitan dalam proses pembelajaran dengan cara memberikan penataran atau pelatihan terhadap guru supaya kinerjanya lebih baik lagi, dan tenaga kependidikan sebagai penunjang penyelenggaraan pendidikan memfasilitasi apa saja keperluan guru dalam proses pembelajaran.

Dari hasil pembahasan diatas penulis memberi kesimpulan peran kepala madrasah sebagai pemimpin sudah dikatakan baik namun masih ada sedikit ke kurangan dalam hal pemberian teladan kepada staf pendidik dan kependidikan disebabkan banyaknya aktifitas yang dilakukan diluar sekolah sebenarnya bukan hanya pelatihan yang diadakan dari dinas pendidikan namun masih mengedepankan kepentingan sekolah dalam pengurusan bantuan pendidikan dari pemerintahan pusat. Pemimpin bertugas mengelola program sekolah untuk keberhasilan sekolah. Seorang pemimpin harus mampu melakukan pembinaan bimbingan terhadap seluruh staf pendidik dan kependidikan, dan memberikan motivasi kerja kepada seluruh staf pendidik dan kependidikan dengan cara pemberian penghargaan atau hadiah kepada guru yang kinerjanya baik. Kepala madrasah berperan sebagai pelayan yang

melayani semua pihak baik dari internal (guru dan murid) maupun eksternal (wali murid dan masyarakat) apa yang dibutuhkan guru dan murid harus dapat diwujudkan oleh kepala madrasah dan apabila murid senang dengan lembaga yang sekolah tersebut wali murid dan masyarakat juga ikut senang maka dapat dikatakan sekolah itu berhasil dalam menjalankan program sekolah.



BAB V

KESIMPULAN, SARAN-SARAN, PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari data dan hasil penelitian serta analisis sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya. Bahwasannya pelaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin di ma al muhajirin kabupaten lampung utara dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Menggerakkan, peran kepala madrasah dalam hal menggerakkan program madrasah penentu arah kebijakan sekolah dan pendidikan, serta factor pendorong sekolah dalam menjalankan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.
2. Membimbing dan mengarahkan, peran kepala madrasah dalam hal membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan dengan cara mengadakan pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan guna meningkatkan profesionalismenya dalam bekerja.
3. Melindungi, peran kepala madrasah dalam hal melindungi lembaga dari ancaman luar yaitu dengan cara bekerja sama dengan dinas keamanan seperti kepolisian dan warga sekitar, kepala madrasah harus mampu menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga para guru staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari perasaan gelisah kekawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah.

4. Memberi dorongan, peran kepala madrasah dalam hal memberi dorongan atau motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan yaitu dengan memberikan reward berupa penambahan gaji sebulan sekali serta pemberian uang absensi untuk keaktifan guru dalam didiplin tugas.
5. Memberi teladan, peran kepala madrasah dalam hal memberi teladan kepada guru dan tenaga kependidikan yaitu dengan cara kepala madrasah memiliki sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar dengan keteladanan tersebut diharapkan bawahan bisa mencontoh perilaku pemimpinnya
6. Memberi bantuan, peran kepala madrasah dalam memberi bantuan terhadap kinerja guru dan tenaga pendidikan yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran yaitu dengan cara memberikan pelatihan atau penataran serta memfasilitasi apa saja yang diperlukan dalam proses pembelajaran.

B. Saran-Saran

Sebagai yang kita ketahui bahwa pendidikan yang baik adalah pendidikan yang dilakukan secara terarah dan sistematis dan perkembangan kemajuan murid berpusat pada profesionalisme guru. Keberhasilan madrasah bergantung pada kinerja kepala madrasah dan seluruh staf tenaga pendidik dan kependidikan. Setelah penulis mengadakan penelitian lapangan maka penulis mencoba memberikan beberapa saran yang sekiranya bermanfaat antara lain :

Dalam konteks pendidikan kepemimpinan kepala madrasah adalah seseorang yang harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberi teladan,

memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Seorang kepala madrasah harus dapat memberikan contoh yang baik dalam segala hal supaya kinerja bawahannya menjadi baik Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah selain harus memiliki syarat-syarat yaitu tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menghadapi tugasnya, hal ini dimaksud agar tujuan pendidikan telah ditetapkan dicapai secara efektif dan efisien.

C. Penutup

Dengan mengucapkan Alhamdulillahirrobbil'aalamiin syukur kepada Allah SWT. Atas limpahan karunia, rahmat, dan pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak menemui hambatan yang berarti meskipun dalam penyusunan sangat sederhana, dengan upaya dan kerja keras namun pada akhirnya dapat terselesaikan.

Penulis menyadari atas keterbatasan potensi, pengalaman serta wawasan keilmuan yang ada sehingga skripsi ini ada kesalahan dan kekeliruan yang sengaja maupun tidak, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran membangun guna perbaikan yang akan datang.

Akhirnya atas bimbingan yang telah diberikan dengan tulus dan ikhlas penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya, semoga Allah SWT mengampuni segala kesalahan dan kekhilafan bagi penulis dalam menulis skripsi ini, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Amin Ya Robbal'aalamiin

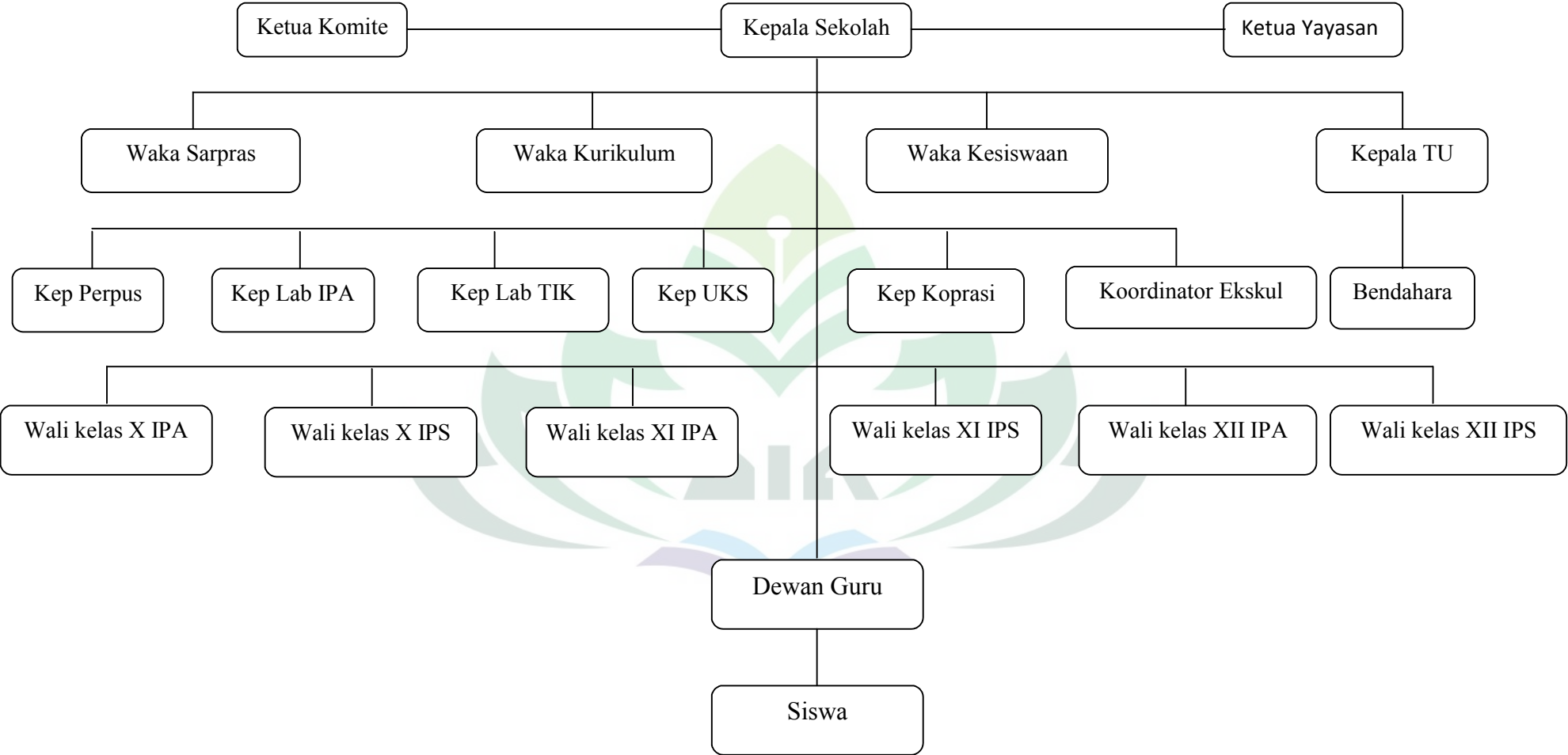


DAFTAR PUSTAKA

- Amirudin, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru, Al Idarah: Jurnal Kependidikan Islam. Vol. 7. No. 2 Desember 2017.
- Ahamd fauzan. “Kepemimpinan Visioner Dalam Manajemen Kesiswaan”, Al Idarah: Jurnal Kependidikan Vol 6. No. 1. Tahun 2016
- Ali Imron. *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Bersita Ginting, “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru” Jurnal Tabulara PPS Unimed. Vol, 8. No.1 (Tahun 2011)
- Chairul Anwar. *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tinjauan Filosofis*, Yogyakarta: SUKA pers, 2014
- Cholid Narbuko Dan Abu Ahmadi, *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Diding Nurdin , Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Departemen Agama RI, Al-Qur’an dan Terjemahnya (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur’an, 1971). An nisa’; 59
- Diding Nurdin, Imam Sibeh. *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015
- Dadang Suhardan, *Supervise Professional Layanan Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Di Era Otonomi Daerah*. Bandung : Alfabeta, 2013
- Dadang Suhardan, Nugriho Suharto, Yoyon Bahtiar Irianto dkk. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013
- Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Deden Makbuloh. *Pendidikan Islam Dan System Penjaminan Mutu*, Jakarta: Grafindo Persada, 2016.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013

- Eko Triyanto, Sri Anita, Nunuk Sayani. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Memanfaatkan Media Pembelajaran Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Belajar". *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 1. No. 2 (Tahun 2013)
- Feska Ajefri. "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah" *Al Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7. No. 2 Desember 2017
- H. E. Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* cet.3 . Jakarta: Budi Aksara, 2013.
- H.A.R. Tilaar, *Kekuasaan Dan Pendidikan Manajemen Pendidikan Nasional Dalam Pusaran Kekuasaan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013
- Imam Musbikin. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat*. Riau : Zanafa, 2013,
- Kodiran. "Kepala Sekolah Sebagai Tugas Tambahan" *Al Idarah: Jurnal Kependidikan* Vol 7. No. 1 Juni 2017 .
- Miftah Thoah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Narbuko, Kholid. *Metodologi Penelitian Memberikan Bekal Teoritis Pada Mahasiswa Tentang Metodologi Penelitian*. Jakarta: bumi aksara, 2015
- Sugianto. Kompetensi kepala madrasah dalam mengoptimalkan madrasah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* Vol. 7 No. 2, Desember 2017.
- Sutanto Leo, *Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis Dan Disertasis*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafly Amar. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*. Bandung: Alfabeta, 2012
- Wahjosumidjo *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta; PT RajaGrafindo Persada, 2013.

Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Al Muhajirin



INSTRUMEN INTERVIEW KEPALA MADRASAH

1. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menggerakkan lembaga pendidikan ?
2. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam hal membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan bawahan ?
3. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam melindungi lembaga dari ancaman luar?
4. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi teladan kepada seluruh staf pendidik dan kependidikan.?
5. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi dorongan terhadap kinerja guru dan bawahan?
6. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi bantuan terhadap kesulitan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran dan bawahan?
7. Apakah terdapat factor yang menghambat maju atau mundurnya lembaga yang dipimpin bapak?

INSTRUMENT INTERVIEW TERHADAP GURU DAN KARYAWAN

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menggerakkan lembaga pendidikan ?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam hal membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan?
3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam melindungi lembaga dari ancaman luar?
4. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi teladan kepada seluruh staf pendidik dan kependidikan.?
5. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi dorongan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan?
6. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam memberi bantuan terhadap kesulitan yang dihadapi guru dan tenaga kependidikan?

KISI- KISI PENELITIAN

No	Komponen	Indikator	Alat pengumpulan data	Informan
1	Kepemimpinan kepala madrasah	1. Menggerakkan program sekolah	Observasi dan interview	1. Kepala madrasah 2. Guru 3. Staff TU
		2. Membimbing dan mengarahkan kinerja guru dan tenaga kependidikan	Observasi, interview, dokumentasi	1. Kepala madrasa 2. Guru 3. Staf TU
		3. Melindungi sekolah dari ancaman luar	Observasi dan interview	1. Kepala madrasah 2. Guru 3. Staf TU
		4. Memberi teladan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan	Observasi dan interview	1. Kepala madrasah 2. Guru 3. Staf TU
		5. Memberi dorongan terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan	Observasi dan interview	1. Kepala madrasah 2. Guru 3. Staf TU
		6. Memberi bantuan terhadap kesulitan yang dihadapi guru dan tenaga kependidikan	Observasi dan interview	1. Kepala madrasah 2. Guru 3. Staff TU

Poto Profil Madrasah Aliyah Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Prestasi Madrasah Aliyah Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Proses Kegiatan Pembelajaran Di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Kepala Madrasah Mengadakan Kunjungan Kelas Di Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Wawancara Peneliti Dengan Kepala Madrasah Aliyah Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



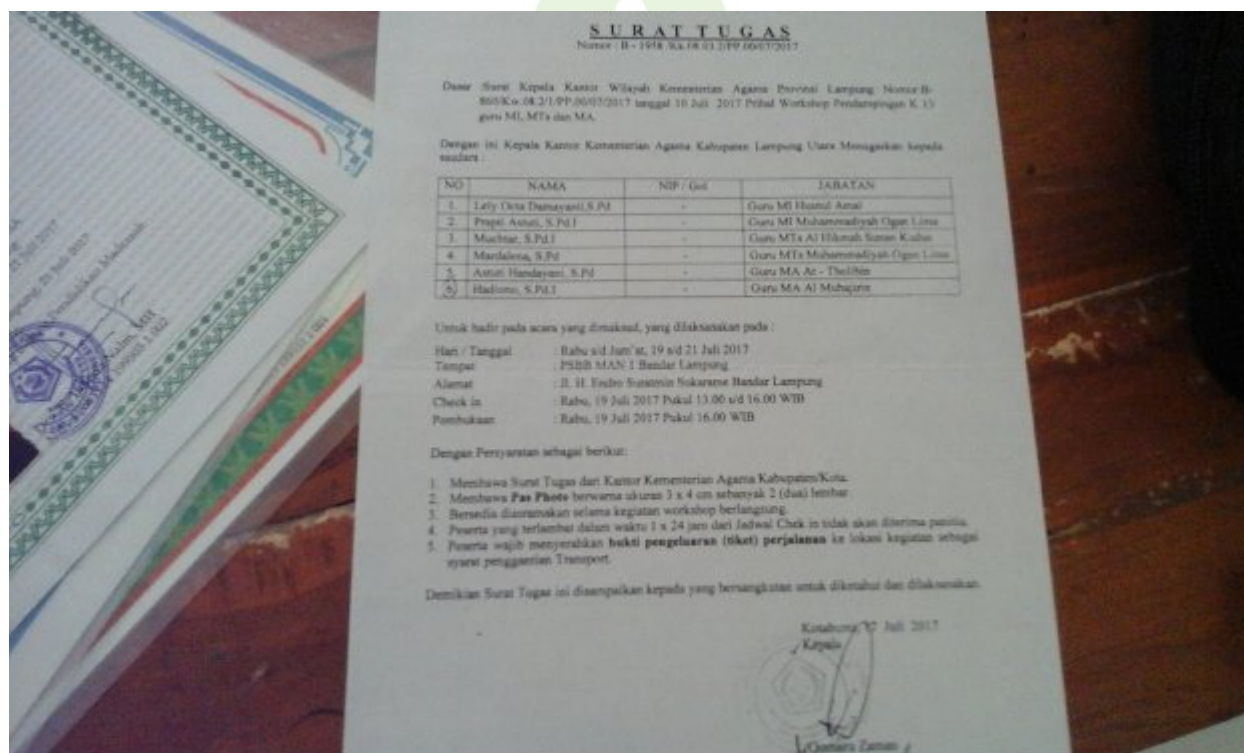
Poto Wawancara Peneliti Dengan Guru MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Sertifikat Pelatihan Guru MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara



Poto Surat Tugas Untuk Mengikuti Pelatihan Di Ma Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar LampungTelp. (0721)703260

KARTU KONSULTASI

Nama : Elvina Anis Khoirun Nisa
Npm : 1411030232
Fakultas / Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Pembimbing I : Prof. Dr. H.Chairul Anwar, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
Judul Skripsi : **Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin di MA Al Muhajirin Kabupaten Lampung Utara**

No	Tanggal konsultasi	Masalah yang dikonsultasikan	Paraf Pembimbing	
			I	II
1.	31 - 08 - 2017	Pengajuan dan Acc Judul	
2.	3 - 08 - 2017	Pengajuan dan Acc Judul	
3.	19 - 09 - 2017	Bimbingan bab I - III	
4.	24 - 09 - 2017	Bimbingan Revisi bab I - III	
5.	30 - 10 - 2017	Acc bab I - III	
6.	09 - 11 - 2017	Acc bab I - III	
7.	17 - 04 - 2018	Bimbingan Bab I - V	
8.	25 - 05 - 2018	Acc Bab I - V	
9.	04 - 06 - 2018	Acc Bab I - V	

Bandar Lampung, 06 Juni 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP.195608101987031001

Dr.Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006